МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет
(назва інституту, факультету)

Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки
(повна назва кафедри)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

другий (магістерський) рівень
(освітній рівень)

на тему: «Управління розвитком інноваційних каналів збуту на суб'єкті господарювання у сфері підприємництва»

Виконав: студент 2 курсу, групи ПТ-М1
спеціальності
076 "Підприємництво та торгівля"
(шифр і назва спеціальності)

Фатула Р.В.
(прізвище та ініціали студента)

Керівник д.е.н., проф. Пилипів Н.І.
(прізвище та ініціали)

Рецензент__
(прізвище та ініціали)

Рецензент__
(прізвище та ініціали)

Івано-Франківськ – 2025р.

Зміст

Вступ 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ КАНАЛАМИ ЗБУТУ 7
1.1 Поняття, сутність та класифікація інноваційних каналів збуту у підприємництві та торгівлі 7
1.2 Особливості формування та функціонування інноваційних каналів збуту 12
1.3 Світові тренди та сучасні підходи до розвитку збутових каналів у підприємництві 20
Висновки до розділу 1 27
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ІННОВАЦІЙНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ НА ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» 28
2.1 Оцінка впливу інноваційних каналів збуту на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання 28
2.2 Порівняльний аналіз прямих і непрямих каналів збуту: переваги та недоліки 37
2.3 Вплив цифрових технологій на розвиток каналів збуту у підприємництві ....**Ошибка! Закладка не определена.**43
Висновки до розділу 2 49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ КАНАЛАМИ ЗБУТУ НА ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» 52
3.1 Формування стратегії розвитку інноваційних каналів збуту на основі сучасних технологій 52
3.2 Оптимізація логістичних процесів та маркетингових стратегій у збутовій діяльності 57
3.3 Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності інноваційних каналів збуту 67
Висновки до розділу 3 73
ВИСНОВКИ 75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 79
ДОДАТКИ 88

ВСТУП

Актуальність дослідження. Діяльність суб'єктів господарювання у сфері підприємництва характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічним ринковим середовищем та постійними змінами в поведінці споживачів. У такій ситуації ключовим фактором забезпечення сталого розвитку підприємств є здатність ефективно організовувати процеси продажу продукції та послуг. Традиційні канали збуту, які довгий час залишалися основою комерційної діяльності, зараз поступово втрачають своє домінування через зміни технологічних тенденцій, зростання ролі цифрової економіки та посилення інтеграційних процесів у світовому бізнес-просторі.

Інноваційні канали збуту стають важливим інструментом стратегічного управління, оскільки вони дозволяють підприємствам не лише оптимізувати витрати та прискорити комунікацію з цільовою аудиторією, але й формувати довгострокові партнерські відносини, підвищувати лояльність клієнтів, розширювати географію своєї присутності на ринку. Використання електронної комерції, торговельних майданчиків, соціальних мереж, мобільних додатків, CRM-систем та інтегрованих цифрових платформ забезпечує суб'єктам господарювання гнучкість та можливість швидко адаптуватися до нових викликів.

Теоретичні розробки щодо управління розвитком інноваційних каналів збуту підприємств відзначено у працях таких відомих економістів, як: О.О. Адлер, О.Д. Атаманюк, П.І. Бєлінського, Н.В. Бутенко, Л. М. Гурча, Л.А. Мороз, А.В. Осокіна, Ю.Є. Петруня, Є.С. Снаговська, У.Р. Сухорська, О.Г. Шпикуляк, О.О. Шубіна, та ін. Водночас питання розвитку та управління інноваційними каналами збуту у підприємництві та торгівлі залишається мало дослідженими. Розкриття даних проблем створить передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення частки ринку та формування стійких джерел доходу. У цьому випадку важливо не лише впроваджувати новітні канали збуту, але й

забезпечити їх інтеграцію з існуючою системою збуту, що дозволяє досягти синергетичного ефекту та максимальної ефективності функціонування.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та методологічних положень та розробка практичних рекомендацій щодо управління розвитком інноваційних каналів збуту для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва.

Завдання дослідження є:

– вивчити сучасний стан та тенденції розвитку каналів збуту в бізнес-структурах;

– визначити роль інноваційних каналів збуту у формуванні конкурентних переваг.

– обґрунтувати особливості формування та функціонування інноваційних каналів збуту;

– проаналізувати світові тренди та сучасні підходи до розвитку збутових каналів у підприємництво;

– оцінити вплив інноваційних каналів збуту на конкурентоспроможність суб’єкта господарювання;

– здійснити порівняльний аналіз традиційних та інноваційних каналів;

– дослідити вплив цифрових технологій на розвиток каналів збуту у підприємництві;

– сформувати стратегії розвитку інноваційних каналів збуту на основі сучасних технологій;

– оптимізувати логістичні процеси та маркетингові стратегії у збутовій діяльності;

– запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності інноваційних каналів збуту.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» у сфері підприємництва.

Предметом дослідження є організаційно-економічні механізми, методи та інструменти управління інноваційними каналами збуту продукції та послуг у бізнес-структурах.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в:

– уточненні змісту категорії «інноваційні канали збуту» як інтегрованої системи цифрових, комунікаційних та логістичних інструментів, що забезпечують підвищення ефективності ринкової діяльності;

– удосконаленні теоретико-методологічного підходу до оцінки ефективності інноваційних каналів збуту на основі поєднання маркетингових, логістичних та фінансово-економічних показників.

Методологія дослідження базується на використанні: загальнонаукових методів (аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння) – для теоретичного узагальнення та систематизації знань; економіко-статистичних методів – для оцінки стану та динаміки використання каналів збуту; методів стратегічного аналізу (SWOT) – для визначення конкурентних переваг та загроз зовнішнього середовища; структурно-логічне та графічне моделювання – для розробки концептуальної моделі управління розвитком інноваційних каналів збуту; експертні оцінки – для формування практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних рішень у сфері підприємництва.

Управління розвитком інноваційних каналів збуту передбачає формування організаційно-економічних механізмів, заснованих на поєднанні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, стратегічного маркетингу, логістики та управління якістю бізнес-процесів. Дане дослідження формує передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення частки ринку та формування стійких джерел доходу. Задля цього важливо буде не тільки впроваджувати новітні канали збуту, але й забезпечити їх інтеграцію з існуючою системою збуту, що дозволяє досягти синергетичного ефекту та максимальної ефективності функціонування.

Інформаційна база дослідження включає: нормативно-правові акти України, які регулюють діяльність суб'єктів господарювання та визначають умови розвитку цифрової економіки й електронної комерції; офіційні статистичні матеріали Державної служби статистики України, які відображають динаміку розвитку підприємництва та ринкових інновацій; наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління збутовою діяльністю, маркетингових інновацій та цифрової трансформації бізнесу; звітність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» та практичні кейси впровадження інноваційних каналів реалізації продукції й послуг; результати власних узагальнень, порівняльного аналізу отриманих у процесі дослідження.

Структура і обсяг. Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (63 найменування). Містить 13 таблиць та 2 рисунків та 4 додатки. Загальний обсяг роботи становить 101 сторінок комп'ютерного тексту, обсяг основного тексту складає 78 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ КАНАЛАМИ ЗБУТУ

1.1 Поняття, сутність та класифікація інноваційних каналів збуту у підприємництві та торгівлі

У класичному розумінні канал збуту трактується як сукупність шляхів, методів та посередників, через яких продукт або послуга від виробника досягає кінцевого споживача. Канали збуту виконують функції доставки інформації клієнту, забезпечення логістики, формування попиту та післяпродажного обслуговування. В умовах ринку підприємства прагнуть максимально розширити можливості доступу споживачів до їхніх товарів та послуг. Збільшення кількості каналів розподілу підвищує ймовірність охоплення нових сегментів ринку та збільшення продажів. Водночас це створює складнішу систему управління розподілом, яка вимагає ефективної координації, логістики та контролю.

Чим довший канал розподілу, тим більше посередників залучено до процесу, що часто знижує кінцевий прибуток товариства. Актуальним завданням є пошук оптимального співвідношення між традиційними, інноваційними та гібридними каналами розподілу, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність товариства.

Канал збуту – це складна багаторівнева система, що забезпечує рух товарів та послуг від виробника до кінцевого споживача та формується під впливом як традиційних, так і інноваційних факторів. Структурними елементами якого є виробник, агент, оптовик, роздрібний продавець та споживач, кожен з яких виконує специфічні функції у створенні та передачі цінності. Виробник, використовуючи працю, ресурси та капітал, генерує матеріальні та нематеріальні вигоди. Агент, виступаючи посередником у правовій та комерційній сфері, забезпечує укладання угод, легітимізацію передачі права власності та контроль над фінансовими потоками. Оптовий

посередник накопичує великі партії продукції, перетворюючи їх на доступний товарний запас для роздрібної торгівлі. Роздрібні торговці здійснюють індивідуалізовані продажі, орієнтовані безпосередньо на потреби кінцевого споживача, який завершує цикл руху товару, купуючи його для особистого або організаційного використання. Суть поняття «канали збуту» подано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Суть поняття «канали збуту»

Автори	Канали збуту – це
Луценко О. [1]	шляхи, якими товари та послуги від виробника досягають кінцевого споживача, включаючи різні методи та інструменти для передачі продукції від місця виробництва до споживання
InPost [2]	сукупність взаємодіючих та інтегрованих осіб або установ, які співпрацюють у процесі доставки товару або послуги клієнту. Іншими словами, шлях, яким товар проходить від виробника до кінцевого споживача, з посередниками або без них
Петруня Ю.Є., Говоруха В.Б., Літовченко Б.В. та ін [3]	метод організаційної та економічної доставки товару від його виробника до кінцевого споживача
Бутенко Н. В. [4]	сукупність фірм або осіб, які беруть на себе право власності або сприяють передачі права власності на товар/послугу на шляху від виробника до споживача; мають характеристики рівня та ширини каналу.
Вікіпедія [5]	шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи гуртових та роздрібних торговців
Abratt R., Lindenburg M.H. [6, с. 64]	сукупність фірм та осіб, які приймають на себе право власності або сприяють його передачі на товар у міру його руху від виробника до споживача.
Science Direct Topics. [7]	шляхи, що проходять поставки від виробника до клієнта, які можуть включати посередників, таких як торгові агенти, брокери та роздрібні торговці, полегшуючи розподіл продукції кінцевим споживачам.
Fernando J. [8]	мережа підприємств або посередників, через які проходить товар або послуга до тих пір, поки не досягнуть кінцевого покупця (кінцевого споживача). Каналами збуту можуть бути оптові торговці, роздрібні торговці, дистриб'ютори, Інтернет.
Адлер О.О., Атаманюк О.Д. [9]	комплексний процес, котрий включає в себе всі етапи, починаючи від створення товару, його виробництва і завершується поставкою продукції до кінцевого споживача

Джерело: сформовано автором на основі джерела [1-9].

Отже, на нашу думку інноваційні канали збуту – це не просто нові способи продажу, а якісно нова бізнес-модель взаємодії між виробником, реселлером та споживачем, яка базується на інтеграції цифрових технологій, маркетингових інструментів та аналітики даних. Тобто вони дозволяють підприємствам підвищити ефективність управління продажами, розширити присутність на ринку та забезпечити стійкі конкурентні переваги.

Інноваційний розвиток традиційної архітектури каналів розподілу зазнає трансформацій під впливом цифровізації та глобалізації оскільки, виробники можуть виходити на ринок безпосередньо через торговельні майданчики та власні онлайн-платформи, агенти все частіше виступають у ролі цифрових посередників – онлайн-платформ або фінтех-сервісів, тоді як роздрібна торгівля активно переходить у сферу електронної комерції [10]. Що призводить до формування різних моделей каналів: прямих, які забезпечують безпосередній зв'язок між виробником та споживачем; непрямих, які реалізуються через систему посередників; та гібридних, які поєднують обидва підходи.

Важливою характеристикою каналів збуту є їхня рівнева структура. Від нульового рівня (Direct-to-Consumer), де немає посередників, до трирівневої моделі з включенням дрібних та великих оптовиків, канали відрізняються складністю, вартістю та швидкістю доставки продукції кінцевому споживачеві. Інноваційні підходи до управління каналами збуту полягають у мінімізації надлишкових ланок, автоматизації логістичних процесів та впровадженні цифрових інструментів контролю та комунікації, ця оптимізація сприяє підвищенню ефективності дистрибуції, зниженню транзакційних витрат та зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Однак під впливом цифрової трансформації, глобалізації ринку та змін у поведінці споживачів системи збуту розвиваються. Традиційні канали (роздрібна торгівля, оптова торгівля, дилерські та дистриб'юторські мережі) вже не здатні забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності. У відповідь на ці виклики формуються інноваційні канали збуту.

Інноваційні канали збуту в підприємництві та торгівлі – це інтегровані системи комунікацій, збуту та обслуговування, засновані на використанні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, маркетингових інновацій та цифрових платформ, які забезпечують ефективне задоволення потреб споживачів та підвищують ринкову стабільність підприємства.

Інноваційні канали збуту в підприємництві та торгівлі включають такі особливості:

– діджиталізація процесів (онлайн-платформи, мобільні додатки, чат-боти, CRM-системи, торговельні майданчики);

– інтерактивність та двосторонній зв'язок (зворотній зв'язок з клієнтами, персоналізовані пропозиції, цільова реклама);

– гнучкість та швидка адаптивність до змін попиту;

– інтеграція з маркетинговими, логістичними та сервісними системами;

– клієнтоорієнтація – задоволення індивідуальних потреб, а не масових стандартів.

Порівняння інноваційних та традиційних каналів збуту подано на рис. 1.1.

Приклади інноваційних каналів збуту включають: електронну комерцію та інтернет-магазини; міжнародні та локальні торговельні майданчики (Amazon, eBay, Rozetka, Prom.ua тощо); соціальні мережі як інструмент соціальної комерції (Facebook Marketplace, Instagram Shop, TikTok Commerce); мобільні додатки з інтегрованими платіжними системами; VR/AR-технології у візуалізації продуктів; «розумні» логістичні системи, що використовують великі дані, Інтернет речей, блокчейн для відстеження руху товарів.

В цифрову епоху канали збуту набули принципово нового значення, оскільки розвиток інформаційних технологій та поширення електронної комерції докорінно змінили традиційні підходи до розподілу продукції. Якщо раніше малий та середній бізнес здебільшого був змушений залежати від мережі роздрібних торговців та посередників, то сьогодні прямі канали збуту

стають винятково актуальними завдяки інтеграції цифрових інструментів. Програмне забезпечення для управління продажами, системи штучного інтелекту та CRM-платформи дозволяють товариствам самостійно контролювати процес взаємодії з клієнтами, мінімізувати витрати та забезпечувати високий рівень персоналізації обслуговування.

Рис. 1.1. Порівняння інноваційних та традиційних каналів збуту

Джерело: сформовано на основі джерела [11].

Цифровий маркетинг, зокрема реклама в соціальних мережах та пошукових системах, орієнтований на чітко визначені цільові сегменти, що підвищує точність та ефективність комунікацій. Соціальні мережі все більше стають універсальним каналом збуту, формуючи нові стандарти маркетингової практики та трансформуючи традиційні моделі просування. Водночас інноваційні технології посилюють управлінські можливості непрямих каналів, оптимізуючи співпрацю з оптовими та роздрібними партнерами.

Вибір каналу збуту має стратегічне значення та повинен відповідати загальній місії, бізнес-моделі та цільовим орієнтирам товариства. Система розподілу повинна не лише забезпечувати економічну прибутковість, але й створювати додаткову цінність для споживача. Підприємства повинні враховувати специфіку поведінки цільової аудиторії: чи звертаються вони за консультацією до продавця, чи тестують товар перед покупкою, чи віддають перевагу швидкому та зручному онлайн-замовленню. Швидкість доставки також є важливим фактором, який визначає доцільність використання певного каналу, оскільки, наприклад, харчові продукти потребують прямих та оперативних продажів, тоді як промислові товари можна ефективно продавати через багаторівневу мережу.

Використання кількох каналів збуту одночасно є поширеною практикою в сучасному бізнесі, але воно вимагає ретельної стратегічної координації, щоб уникнути конкуренції між ними та забезпечити синергетичний ефект. У цьому контексті канал розподілу визначається як інтегрована система методів та засобів, за допомогою яких товариство постачає продукцію кінцевому споживачеві, залучаючи виробників, оптовиків та роздрібних торговців за потреби [12]. Прямі канали дозволяють здійснювати прямий контакт між виробником та споживачем, тоді як непрямі канали передбачають залучення посередників, що створює відмінності в швидкості, вартості та обсязі охоплення ринку.

Розміщення в межах каналу розподілу є критично важливим фактором, оскільки визначає, наскільки доступним буде товар для цільової аудиторії в момент та в місці фактичного попиту, а отже в цифрову епоху ефективне управління каналами розподілу стає ключовим елементом конкурентної стратегії, забезпечуючи не лише оптимізацію логістики та зниження витрат, але й створюючи додаткову цінність для споживачів завдяки персоналізованому, швидкому та зручному доступу до продуктів.

1.2. Особливості формування та функціонування інноваційних каналів збуту

Особливості формування та функціонування інноваційних каналів збуту зумовлені радикальними змінами у світовій економіці, де цифровізація, штучний інтелект та електронна комерція формують нові підходи до взаємодії між виробником та споживачем. Канал збуту розглядається у роботі не лише як механізм передачі товарів, а й як інтегровану екосистему, що об'єднує технологічні рішення, маркетингові інструменти та клієнтський досвід в єдине ціле.

Інноваційні канали розподілу стають не просто траєкторією руху товарів, а інтегрованою екосистемою для створення, доставки та монетизації цінності. Її архітектура формується цифровізацією, штучним інтелектом та масовим переходом до електронної комерції, що радикально змінює взаємодію «виробник-споживач». З точки зору практикуючого підприємця, канал розподілу – це керований набір технологічних модулів, партнерств та точок контакту з клієнтами, об’єднаних в єдину логіку прийняття рішень, орієнтовану на дані.

Формування даного роду екосистеми починається зі стратегічного узгодження ціннісної пропозиції та «відповідності каналу ринку»: обраний канал повинен не лише доставляти продукт, але й підвищувати його сприйняту цінність відповідно до місії, позиціонування та цільових сегментів. На архітектурному рівні це означає вибір та поєднання моделей D2C (прямий продаж споживачеві), двосторонніх платформ (маркетплейсів) та класичних посередницьких ланцюгів у гібридний дизайн [13]. Технічно спроможна екосистема спирається на підхід «безголової комерції» та API-first: фронтенд-шари (веб, мобільні додатки, соціальна комерція) вирішуються з бек-енду (PIM для управління каталогом, OMS для оркестрації замовлень, WMS/TMS для складу та транспорту, платіжні шлюзи, податкові модулі), а центральним вузлом є CRM/CDP з єдиним профілем

клієнта та управлінням згодами. Така модульність забезпечує масштабованість, скорочує час запуску нових каналів та мінімізує технологічний «борг».

Функціонування інноваційного каналу визначається якістю даних та алгоритмічної підтримки рішень. Штучний інтелект виступає «двигуном» персоналізації та ефективності: моделі схильності прогнозують ймовірність покупки, системи рекомендацій збільшують середній чек, динамічне ціноутворення оптимізує маржу з урахуванням еластичності попиту, а MLOps-конвеєри забезпечують стабільність моделей у виробництві. У циклі обслуговування NLP-чат-боти та голосові помічники розвантажують підтримку, зменшуючи час відгуку та підвищуючи задоволення. Маркетинговий стек (реклама в соціальних мережах та пошуковій мережі, маркетингова автоматизація, атрибуція) працює за принципом експериментального дизайну: A/B-тести та моделі інкрементальності дозволяють відокремити справжній ефект каналу від канібалізації та «шуму» [14, с. 312].

Управління конфліктами каналів стає окремою дисципліною. Щоб уникнути канібалізму, впроваджуються правила паритету цін та диференціації асортименту (ексклюзивні SKU, пакети з доданою вартістю), вертикальні програми стимулювання з чіткими SLA для партнерів, а також гео- та сегментно-специфічні цінові обмеження. Архітектура контрактів з оптовими та роздрібними контрагентами доповнюється прозорою системою мотивації, де цілі OKR синхронізують маркетинг, продажі, логістику та фінанси на рівні єдиного набору показників.

Операційним ядром інноваційного каналу є омніканальна оркестрація. Єдина видимість запасів у режимі реального часу дозволяє впроваджувати сценарії BOPIS/Click&Collect, доставки в магазини, кур'єрської та поштової доставки; мікроцентри виконання замовлень та темні магазини скорочують останню милю. OMS розподіляє замовлення між центрами виконання замовлень на основі часу, вартості та запасів, тоді як зворотна логістика

інтегрована в досвід клієнта як безперебійне повернення [15] Ключові показники – повне виконання замовлення (OTIF), коефіцієнт виконання, час циклу замовлення та коефіцієнт повернення – пов'язані з бізнес-аналітикою (CAC, LTV, AOV, конверсія, ROAS), щоб забезпечити єдине уявлення про економіку канального підрозділу.

Формування інноваційних каналів збуту – це не проста «надбудова» над класичною оптово-роздрібною моделлю, а побудова керованої екосистеми, в якій взаємодіють фізична інфраструктура, цифрові інтерфейси, алгоритми прийняття рішень та партнерські мережі. Її початковою передумовою є стратегічна відповідність між ціннісною пропозицією та «відповідністю каналу ринку»: канал повинен не лише транспортувати продукт, але й підвищувати сприйняту цінність, знижувати транзакційні витрати, мінімізувати тертя на шляху клієнта та збільшувати маржу [16, с. 90]. Саме тому інноваційні конфігурації каналів поєднують підходи D2C (власні онлайн-платформи, соціальна комерція, мобільні додатки) з потенціалом посередницьких структур (маркетплейси, дилери, роздрібні мережі), формуючи гнучкі гібридні стратегії.

Функціонування таких каналів базується на інноваційних механізмах управління: автоматизації логістичних процесів, використанні великих даних для прогнозування попиту, впровадженні CRM-систем для персоналізації комунікацій, а також застосуванні алгоритмів штучного інтелекту для оптимізації цінової політики та цільової реклами. Завдяки цьому канал збуту перетворюється на динамічну систему, яка не лише знижує транзакційні витрати, але й забезпечує високий рівень адаптивності до змін ринку.

Архітектурно така система базується на модульному, API-first та headless підході: фронтенд-рівні (веб, мобільні, соціальні мережі, live-commerce) відокремлені від бекенду, де працюють PIM/MDM для даних про продукт, OMS для оркестрації замовлень, WMS/TMS для складу та транспорту, платіжні шлюзи та податкові модулі [17, с. 10]. Центральним «вузлом пам'яті» є CRM/CDP з єдиним профілем клієнта, що забезпечує

омніканальну ідентифікацію та персоналізацію. Технологічна декомпозиція дозволяє швидко підключати нові канали (наприклад, маркетплейс або соціальний магазин) без руйнування існуючих процесів, а також масштабуватися без експоненціального збільшення витрат.

Функціонування гібридного каналу керується даними та алгоритмами. Моделі схильності прогнозують, де і коли клієнт найімовірніше здійснить покупку; системи рекомендацій збільшують середній чек; динамічне ціноутворення балансує обсяг і маржу з урахуванням еластичності попиту; алгоритми розподілу замовлень вибирають оптимальний вузол виконання (мікровиконання, магазин-склад, 3PL) на основі критеріїв «час/вартість/доступність» [18]. На передовій сервісу знаходяться NLP-асистенти та чат-боти, які зменшують навантаження на підтримку та скорочують час реагування, а маркетинговий контур базується на експериментальному дизайні (A/B-тестування, інкрементальність, моделювання медіа-міксу), що дозволяє розрізняти реальний ефект каналу та канібалізацію.

Контент та «цифрова полиця» стають окремим полем конкуренції. Стандартизована синдикація контенту (описи, медіа, атрибути) через PIM/DAM на торговельні майданчики та сайти роздрібної торгівлі підвищує видимість та конверсію; аналітика цифрових полиць відстежує рейтинг, позиції в пошуку, релевантність контенту та доступність цін, що дозволяє швидко усувати «діри» у воронці продажів. Паралельно розгортаються мережі роздрібної торгівлі, що дає виробнику важелі впливу безпосередньо в момент покупки.

Відповідність вимогам та довіра є необхідними умовами масштабування. Захист персональних даних (GDPR та аналогічні), безпека платежів (SCA/PCI DSS), прозорість алгоритмів та протидія упередженості в моделях – це не периферійні фактори, а елементи дизайну каналу [19]. Вимір сталого розвитку стає все більш важливим: оптимізація маршрутів та упаковки для зменшення вуглецевого сліду, програми повторного

використання та ремонту, прозора комунікація показників LCA – все це перетворюється на фактори вибору каналу споживачами та партнерами. Класифікація інноваційних каналів збуту для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» подано у табл. 1.2.

Запропонована нами класифікація базується на концепції багатоканального маркетингу, де поєднання офлайн- та онлайн-продажів створює синергію ефективності. Для товариства з диверсифікованою діяльністю баланс між прямими та непрямими каналами є ключовим.

Таблиця 1.2

Класифікація інноваційних каналів збуту для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

Тип каналу	Приклади застосування	Переваги	Ризики
Електронна комерція (e-commerce)	Інтернет-магазин електротехніки, B2B-платформи	Широкий ринок, зниження витрат на фізичні точки	Висока конкуренція, потреба в IT-інфраструктурі
Омніканальні рішення	Поєднання офлайн-магазину, мобільного додатку, call-центру	Зручність для клієнта, персоналізований сервіс	Високі інвестиції у CRM та інтеграцію
Маркетплейси та агрегатори	Rozetka, Prom.ua, Amazon (для експорту)	Доступ до великої клієнтської бази	Залежність від політики платформи
Партнерські B2B-мережі	Співпраця з будівельними компаніями, девелоперами, ЖК	Стабільний обсяг продажів, довгострокові контракти	Висока конкуренція за великі контракти

Джерело: сформовано автором на основі джерел [20], [21].

Формування інноваційних каналів збуту передбачає гнучке поєднання традиційних та цифрових складових. На відміну від класичних моделей, які здебільшого базувалися на оптовій та роздрібній торгівлі, сучасні системи активно інтегрують торговельні майданчики, соціальні мережі, мобільні додатки та власні онлайн-платформи виробників. Особливістю також є

можливість створення гібридних стратегій, що дозволяють одночасно підтримувати прямий контакт зі споживачем та використовувати потенціал посередницьких структур.

Ще однією особливістю є зміна ролі споживача в структурі каналу. Якщо раніше він був пасивним одержувачем продукту, то сьогодні він стає активним учасником процесу завдяки інтерактивним платформам, відгукам, соціальному контенту та можливості впливати на позиціонування бренду. Виокремлена особливість робить необхідним для бізнесу побудову каналів збуту не лише як ланцюга поставок, а як системи створення та підтримки довгострокових відносин з клієнтами.

Для кращого розуміння даної проблеми згрупуємо функціональні особливості інноваційних каналів збуту у ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Функціональні особливості інноваційних каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

Функція каналу	Традиційний підхід	Інноваційний підхід для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»
Інформування споживача	Реклама у ЗМІ, вітрини магазинів	Цифровий маркетинг (SEO, контекстна реклама, соцмережі, чат-боти)
Просування товарів	Знижки у магазинах, виставки	Віртуальні шоуруми, VR/AR-презентації електрообладнання
Обслуговування клієнта	Консультації у торгових точках	Омніканальний сервіс (онлайн-консультації, відеоінструкції, дистанційна підтримка)
Логістика	Транспорт власним автопарком	Використання Smart-логістики (GPS-трекінг, автоматизоване планування маршрутів)
Розрахунки	Готівкові платежі, банківські перекази	Електронні платіжні системи, інтеграція з ERP для B2B

Джерело: сформовано автором

Отже, дані табл. 1.3. доводять, що функціонування інноваційних каналів пов'язане з цифровою трансформацією логістики та маркетингу, що дозволяє знизити транзакційні витрати та підвищити ефективність обслуговування клієнтів на ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО».

Порівняльна ефективність інноваційних каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яку подано у табл. 1.4 дозволила зрозуміти, які у досліджуваному підприємстві присутні традиційні та інноваційні канали збуту.

Таблиця 1.4

Порівняльна ефективність інноваційних каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

Показник	Традиційні канали (офлайн-магазини, прямі продажі)	Інноваційні канали (електронна комерція, маркетплейси, цифрові послуги)
Охоплення клієнтів	Локальне, регіональне	Всеукраїнське та міжнародне
Вартість послуг	Високе (оренда, персонал)	Нижче завдяки автоматизації
Гнучкість	Обмежена	Високе (швидке реагування на попит)
Рівень персоналізації	Низький	Високий (через CRM, аналітику великих даних)
Довіра клієнтів	Висока (прямий контакт)	Середня, вимагає брендингу та гарантій
Термін окупності	Довший	Швидший завдяки масштабованості

Джерело: сформовано автором.

Дані табл. 1.4 доводять, що ефективність інноваційних каналів підтверджується концепцією «клієнтоорієнтованих» продажів, де головним критерієм є швидкість, персоналізація та зручність для споживача. В умовах конкуренції на ринку перехід на цифрові рішення є стратегічною необхідністю.

Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» ключовими особливостями формування та функціонування інноваційних каналів збуту є:

– діджиталізація продажів (електронна комерція + маркетплейси),

– інтеграція CRM та Smart-логістики,

– орієнтація на партнерські B2B контракти з використанням електронних платформ.

Отже, інноваційні канали збуту характеризуються інтегративністю, цифровою гнучкістю, високим рівнем автоматизації та орієнтацією на індивідуальний досвід споживача. Їх ефективність полягає в здатності одночасно забезпечувати швидкість та доступність продуктів, підвищувати прибутковість підприємства та створювати конкурентні переваги на глобалізованому ринку.

1.3 Світові тренди та сучасні підходи до розвитку збутових каналів у підприємництві

Цифрова трансформація спричиняє фундаментальні зміни у структурі каналів збуту підприємств. Світові ринки все частіше демонструють перехід від класичних торгових форматів до багатоканальних та гнучких цифрових систем, що інтегрують різні платформи, інструменти та технології в єдину екосистему комунікації та продажів.

Головною тенденцією є омніканальність, яка стала «новим стандартом» у сфері підприємництва. Споживачі очікують безперебійного досвіду взаємодії з брендом: від першого контакту через веб-сайт або торговельну площадку до взаємодії в соціальних мережах, а потім до фізичної точки видачі або доставки з можливістю легкого повернення. За даними McKinsey & Company, швидкість обслуговування, прозоре відстеження відправлень та зручні для повернення моделі стали «гігієнічним мінімумом» у сучасному бізнесі [22]. Така інтеграція каналів дозволяє зменшити кількість бар'єрів у воронці продажів та збільшити цінність життя клієнта (LTV).

Другою важливою тенденцією є розвиток мереж роздрібної торгівлі (RMN). Даний формат передбачає використання рітейлерами власних цифрових ресурсів для монетизації трафіку та даних. Прикладами таких рішень є Amazon Ads, Walmart Connect, Instacart, Carrefour Links, які дозволяють брендам купувати «медіа біля полиці» з високим рівнем атрибуції та ефективністю ROAS. Аналітичні дослідження McKinsey та Robeco свідчать про те, що ринок RMN зростає двозначними темпами, а їхня частка в медіаміксі компаній у 2024–2025 роках збільшується [22], [23].

Наступним визначальним явищем є соціальна та жива комерція, яка перетворює соціальні мережі на нові бізнес-вітрини. Прямі продажі в TikTok, Instagram або YouTube, а також формати прямих трансляцій з можливістю миттєвої покупки суттєво змінюють поведінку споживачів. Досвід азійських країн доводить, що жива комерція може швидко масштабуватися та формувати багатомільярдні ринки. За даними Shopify та Financial Times, глобальна соціальна комерція досягне трильйонів доларів у найближчі роки [24].

Не менш важливою тенденцією є поширення компонуємої або безголової комерції, коли архітектура бізнес-системи побудована за принципом модульності (API-first). Модулі фронтенду, системи управління продуктами, оформлення замовлення, пошуку та логістики функціонують як незалежні, але інтегровані компоненти. Дослідження Gartner та The Future of Commerce показують, що така модель дозволяє підприємствам швидко експериментувати та адаптуватися без необхідності масштабних та дорогих змін у всій платформі [25].

Крім того, сучасний розвиток каналів збуту неможливий без впровадження AI-персоналізації та інтелектуального мерчандайзингу. Використання алгоритмів персональних рекомендацій, динамічного ціноутворення, автоматизованого контенту та чат-помічників у передпродажній/післяпродажній діяльності значно підвищує конверсію та маржу без збільшення витрат на залучення клієнтів (CAC). McKinsey &

Company наголошує, що впровадження технологій AI стає необхідним фактором конкурентоспроможності [22], [26].

Варто відзначити тенденцію до сталого розвитку та «зеленої» логістики. Сучасний покупець, як і регулятор, все більше звертає увагу на прозорість ланцюга поставок, екологічність упаковки та мінімізацію вуглецевого сліду. Даний процес інтегровано в канали збуту у вигляді локальних мікроскладів виконання замовлень, «зелених слотів доставки» або використання екологічно чистих пакувальних матеріалів. Аналітики UNCTAD наголошують, що цей фактор стає визначальним у формуванні лояльності та конкурентних переваг [27]. Глобальні підходи, що вони змінюють у каналах збуту подано у табл 1.5.

Таблиця 1.5

Глобальні підходи, що вони змінюють у каналах збуту

Тренд	Суть для каналу	Приклад застосування	Що вимірювати (KPI)
Мережі роздрібної торгівлі	Медіа «Медіа біля полиці» + дані власних постачальників	Amazon Ads/Carrefour Посилання для просування нових SKU	ROAS RMN, приріст продажів, частка «нових для бренду»
Соціальна/Жива комерція	Прямі покупки в потоці/пості	TikTok Купівля з оформленням замовлення одним кліком	CTR→ATC→Покупка в потоці, CVR живого ефіру, CAC у соціальному каналі
Компонована комерція	Швидкі експерименти без «моноліту»	Безголова вітрина + окрема каса	Швидкість випуску, швидкість A/B, платформа TCO
«Швидкість як гігієна»	Той самий/наступний день + легке повернення	Мікровиконання замовлень у місті	Час виконання замовлень, OTIF, NPS після доставки/повернення
Сталий розвиток	Сприйняття бренду + економія на логістиці	Екомаршрути, еко-упаковка, викиди	CO_2 /замовлення, % екомаркування, переробка упаковки

Джерело: сформовано автором на основі джерел [22-27].

Якщо порівняти світові тенденції з українськими реаліями, можна виділити кілька ключових аспектів. По-перше, маркетплейси стали ядром попиту: Rozetka та Prom.ua є не лише каналами продажів, а й основними пошуковими платформами для тисяч продавців. По-друге, логістика виступає конкурентною перевагою. «Нова Пошта» фактично сформувала інфраструктуру швидкої доставки «останньої милі», об'єднавши мережу відділень та поштових відділень [28]. У 2025 році кількість банкоматів перевищила 28,6 тисячі, що є найвищим показником у Європі та забезпечує розвиток омніканальності. Онлайн-продажі схильні до змін протягом року, які визначаються більш широкими споживчими звичками, культурними уподобаннями та загальним станом економіки. На українському ринку електронної комерції щомісячна виручка у липні 2025 року становила US$419 млн. Це на 5-10% більше ніж у порівнянні з попереднім місяцем [29].

Ще однією відмінною рисою є висока частка безготівкових транзакцій. За даними НБУ, у 2024 році понад 95% усіх транзакцій здійснювалися в безготівковій формі, а мобільний канал став основним інструментом для онлайн-шопінгу [30]. Це створює передумови для масового впровадження моделей експрес-доставки та оформлення замовлення в один клік. Для цього ми проаналізуємо як реагує світ проти України: канали збуту, як і що відрізняється, подано у табл. 1.6.

Не менш важливою є цифрова держава як каталізатор. Завдяки платформі «Дія», яка охоплює понад 22 мільйони користувачів, українські споживачі та бізнес мають можливість швидко укладати електронні контракти, використовувати цифрову ідентифікацію та підвищувати довіру до онлайн-транзакцій.

На українському ринку електронної комерції найбільшою категорією є Hobby & Leisure, на частку якої припадає 26% від загального доходу ринку. Серед усіх категорій товарів електронної комерції вона займає лідируючі позиції за часткою доходу та споживчого попиту [29].

Незважаючи на війну, ринок електронної комерції в Україні продовжує зростати. У 2024 році онлайн-витрати склали близько 239 млрд гривень, а кількість онлайн-покупців перевищила 11 мільйонів осіб. Дані показники доводять, що навіть у кризових умовах український споживач формує очікування «швидко, легко та близько», які відповідають світовим тенденціям.

Таблиця 1.6

Світ проти України: канали збуту, що відрізняється

Вимір	Світ	Україна	Коментар
Домінуючі точки продажу	Маркетплейси + D2C + RMN	Маркетплейси (Rozetka/Prom)	Маркетплейси – перша точка пошуку в UA; D2C також зростає
Остання миля/зручність	Кур'єр + пункти/камери доставки	Нова Пошта Суперпокриття (відділення + поштові відділення)	Поштові відділення усувають «тертя» в доставці/поверненні.
Платежі	Цифрові гаманці, BNPL, картки	Висока безготівкова частка транзакцій з картками	Прискорює оформлення замовлення та повторні покупки
Мобільний канал	Мобільний >50% у більшості країн	≈60% онлайн-покупок з телефону	Зробити UX «мобільно-орієнтованим» є обов'язковим.
Уряд/інфраструктура	Регулювання конфіденційності, електронна ідентифікація на місцевому рівні	Масова електронна ідентифікація/послуги через «Дію»	Сприяє KYC, електронним контрактам.

Джерело: сформовано автором на основі джерел [30] [31], [32].

Розвиток сучасних підприємств в умовах глобалізації та цифрової економіки вимагає переходу від фрагментованих стратегій продажів до

комплексних моделей управління каналами продажів. Одним із провідних підходів є формування омніканальної системи продажів, яка передбачає поєднання маркетплейсів, прямих продажів (Direct-to-Consumer, D2C), соціальної комерції, а також фізичних точок видачі та банкоматів. Така модель мінімізує залежність від одного каналу, забезпечує гнучкість реагування на зміни ринку та дозволяє досягти більш стабільних показників залучення та утримання клієнтів, зокрема, оптимізацію CAC (Customer Acquisition Cost) та ROAS (Return on Advertising Spend).

Ще одним важливим напрямком є використання Retail Media Networks (RMN) як інструменту стимулювання продажів на етапі, коли попит вже сформовано. Рекламні можливості в екосистемі рітейлера забезпечують більш точний таргетинг та атрибуцію, а також дозволяють підприємствам швидко збільшувати продажі без необхідності значних додаткових інвестицій у зовнішню рекламу [33, с. 948]. Синхронно це вимагає паралельного розвитку власних баз даних першої сторони (1st-party data), що формує основу для довгострокової стратегії персоналізації та управління взаємовідносинами з клієнтами.

Стратегія mobile-first у процесі оформлення замовлення вимагає особливої уваги. У сучасних умовах мобільний канал домінує як у світовій, так і в українській електронній комерції, що зумовлює необхідність спрощення користувацького досвіду. Використання локальних способів оплати, збережених карток та можливості здійснювати покупку «одним дотиком» (one-tap) стає не лише конкурентною перевагою, але й стандартом, що формує очікування споживачів [34, с. 32].

Не менш важливим аспектом є впровадження компонуємої архітектури, яка дозволяє підприємствам створювати гнучкі та масштабовані системи продажів та дає змогу швидко додавати нові канали – наприклад, живу комерцію або альтернативні формати оформлення замовлення – без повної перебудови існуючої платформи. У результаті чого товариство отримує

можливість швидко експериментувати, одночасно зменшуючи технологічні ризики, пов'язані з використанням застарілих монолітних систем.

Ще одним важливим вектором є розгляд швидкості доставки та зручності повернення як окремого продукту, а не лише статті витрат. Прозорі угоди про рівень обслуговування (SLA), можливість відстежувати замовлення онлайн та прості механізми повернення суттєво впливають на задоволеність клієнтів та конверсію, а тому швидкість та зручність стають ключовими факторами конкурентоспроможності.

Зрештою, у сучасному підприємництві зростає значення логіки ESG (екологічність, соціальна відповідальність та корпоративне управління) у формуванні каналів збуту. Використання екологічно чистої упаковки, оптимізація логістичних маршрутів та розвиток інфраструктури камер схову та банкоматів не лише створюють позитивний імідж бренду, але й сприяють зниженню витрат на «останній милі». Доведено, що сталий розвиток інтегрований у політику збуту як економічний та соціальний фактор, що впливає на довгострокову конкурентоспроможність.

Таким чином, світові тенденції формують чіткі орієнтири розвитку каналів продажів: інтеграція каналів в єдину систему, використання даних та штучного інтелекту, орієнтація на сталий розвиток та спрощення клієнтського досвіду. Україна, враховуючи свої специфічні умови та високий рівень цифровізації, фактично рухається в руслі цих процесів, хоча акцент робиться на локальних драйверах – маркетплейсах, мобільних транзакціях та унікальній інфраструктурі поштових відділень.

Висновки до розділу 1

Дослідження питань управління розвитком інноваційних каналів збуту у сфері підприємництва має як теоретичне, так і прикладне значення. Воно дає змогу глибше зрозуміти закономірності трансформації систем збуту під

впливом світових тенденцій цифровізації та інноваційного розвитку, а також визначити напрямки для вдосконалення управлінських рішень, спрямованих на досягнення сталого зростання суб'єктів господарювання.

Стратегічне управління розвитком інноваційних каналів збуту передбачає систематичний аналіз існуючих моделей, цифровізацію процесів збуту, формування гнучких гібридних стратегій та досягнення балансу між прибутковістю виробника та доступністю продукції для споживача, що разом визначає нову парадигму ринкової взаємодії в умовах світової економіки.

Аналіз світових тенденцій та сучасних підходів до розвитку каналів збуту в підприємництві показує, що ключовим напрямком трансформації є інтеграція багатоканальних стратегій, орієнтованих на клієнта. Формування омніканальних систем, використання Retail Media Networks, впровадження соціальної та живої комерції, а також розвиток компонуємої архітектури дозволяють підприємствам гнучко реагувати на зміни ринку, знижувати витрати на залучення клієнтів та підвищувати показники конверсії та лояльності.

Український ринок демонструє специфічні риси, які водночас відповідають світовим тенденціям. Розвиток маркетплейсів, домінування мобільного каналу, поширення безготівкових платежів та унікальна логістична інфраструктура «Нова Пошта» формують конкурентну перевагу на місцевому рівні. Водночас масове впровадження цифрових державних послуг, зокрема «Дія», створює сприятливі умови для розвитку електронної комерції, підвищуючи довіру до онлайн-транзакцій.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ІННОВАЦІЙНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ НА ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

2.1. Оцінка впливу інноваційних каналів збуту на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання

Оцінка впливу інноваційних каналів збуту на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання вимагає ґрунтовного теоретичного та практичного розуміння взаємозв'язку між інноваційними процесами у сфері збуту, організаційно-економічними механізмами управління товариством та стратегічними орієнтирами його розвитку. Діяльність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», що працює у сфері неспеціалізованої оптової торгівлі, монтажу мереж водопостачання, систем опалення та кондиціонування повітря, а також будівництва об'єктів енергопостачання та телекомунікацій, створює передумови для впровадження інноваційного підходу до управління збутом. Інновації в цьому контексті розглядаються як системна характеристика підприємства, що проявляється у здатності інтегрувати новітні технології комунікації, аналітики та автоматизації в процеси реалізації продукції, формуючи конкурентні переваги на ринку енергетичних рішень.

Використання інноваційних каналів збуту дозволяє товариству не тільки розширити ринки збуту та залучити нові сегменти споживачів, але й вбезпечити підвищення ефективності в управлінні взаємовідносинами з клієнтами, зниження транзакційних витрат, удосконалення логістичних процесів та підвищення корпоративної гнучкості у прийнятті управлінських рішень. Використання інтегрованих цифрових платформ, CRM-систем, електронних торгових майданчиків, інтелектуальної аналітики даних та інтернет-комунікацій продукує умови для формування цілісної інноваційно-комерційної екосистеми, в рамках якої збутова діяльність набуває стратегічного значення як джерело довгострокової конкурентоспроможності. У такій системі збут стає не лише механізмом обміну товарів на грошові

ресурси, але й інструментом формування репутаційного капіталу, підвищення довіри контрагентів та забезпечення стійкої присутності на ринку.

Ефективність інноваційних каналів збуту безпосередньо впливає на конкурентну позицію ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» шляхом зміцнення зв'язку між технічним, технологічним та управлінським розвитком товариства. Врахування взаємозалежності функцій управління процесом інноваційного розвитку на всіх етапах життєвого циклу продукту дозволяє створити систему заходів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі. Використання програмно-цільового планування, елементів теорії прийняття рішень, цифрової аналітики та систематичного моніторингу показників збуту дозволяє підприємству досягти єдності в розвитку обладнання, технологій, бізнесу та управління. Підвищення конкурентоспроможності за рахунок інноваційних каналів збуту, у свою чергу, є не ситуативним ефектом, а результатом впровадження стратегічної моделі, що поєднує науково обґрунтовані методи управління, розвиток людського потенціалу та орієнтацію на постійне вдосконалення організаційних процесів.

У сучасних умовах цифрової економіки формування каналів збуту вимагає від підприємств не лише ринкової орієнтації, а й глибокої інтеграції інноваційних практик, що змінюють саму логіку комерційної діяльності. Для товариств зі складною організаційною структурою та диверсифікованим видом діяльності, таких як ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», ключовим завданням є побудова каналів збуту, які не лише передають продукт кінцевому споживачеві, а й створюють додану вартість завдяки технологічним та сервісним інноваціям.

Розвиток інноваційних каналів збуту для підприємства, яке поєднує різні сфери діяльності – від оптової та роздрібної торгівлі електротоварами до встановлення інженерних систем та експлуатації нерухомості – вимагає

стратегічного підходу, заснованого на поєднанні цифрових технологій, клієнтоорієнтації та логістичної гнучкості.

Перш за все, сучасна практика продажів спирається на дані як основу для прийняття управлінських рішень. Використання аналітики великих масивів даних (Big Data) у поєднанні з алгоритмами штучного інтелекту дозволяє формувати цільові пропозиції для різних сегментів клієнтів. Для SMART ENERGO, яка працює як у сегменті B2B (будівельні, монтажні роботи), так і B2C (роздрібна торгівля електрообладнанням), це означає необхідність розробки багаторівневих CRM-систем, здатних поєднувати комунікації з корпоративними клієнтами та індивідуальними споживачами.

Ще одним актуальним підходом є сервітизація продажів. Традиційна модель продажу продукції поступається місцем комплексним рішенням, в рамках яких продукт інтегрований з пакетом послуг. Для SMART ENERGO це може означати продаж не лише електротехнічної продукції, а й послуг з її доставки, монтажу, обслуговування та подальшої експлуатаційної підтримки. У цьому випадку канал збуту перетворюється на багатофункціональну платформу, що забезпечує довгострокову взаємодію з клієнтом.

Значна увага в сучасних концепціях приділяється цифровій інтеграції партнерів в єдину екосистему. У будівельному та енергетичному секторах, де працює ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», ефективними є моделі обміну даними між виробниками обладнання, підрядниками та кінцевими споживачами. Це дозволяє створювати канали збуту у вигляді цифрових платформ, що забезпечують прозорість ланцюга поставок та формують довіру між усіма учасниками ринку.

Особливе значення має гнучкість логістики. Якщо в класичній парадигмі продажі були лише завершальним етапом виробничо-комерційного циклу, то зараз вони стають інструментом конкурентної боротьби. Сучасні підприємства створюють моделі «розумної» логістики на основі систем відстеження, автоматизованого розподілу маршрутів та використання локальних складів. Для SMART ENERGO це ключовий фактор,

оскільки товариство поєднує оптову та роздрібну торгівлю з транспортними послугами та орендою нерухомості, що вимагає наскрізної інтеграції логістичних процесів у систему збуту.

Інноваційні канали збуту формують не лише інфраструктуру для продажу товарів і послуг, але й визначають рівень клієнтського досвіду, швидкість реакції на зміни ринку та здатність товариства інтегруватися в міжнародні ланцюги поставок. У випадку ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яке працює на перетині кількох ринків – оптової та роздрібної торгівлі електрообладнанням, будівництва, монтажу інженерних систем та транспортних послуг, впровадження інноваційних каналів збуту є стратегічним фактором довгострокової конкурентоспроможності.

Перш за все, інноваційні канали збуту підвищують операційну ефективність підприємства. Використання цифрових платформ для взаємодії з клієнтами дозволяє знизити транзакційні витрати, пришвидшити обробку замовлень та оптимізувати логістику. У досліджуваному підприємстві технології електронної комерції та мобільно-орієнтовані рішення стають інструментами для зниження витрат на обслуговування клієнтів та збільшення маржі. Такі технологічні інновації створюють основу для зміцнення позицій товариства на ринку за рахунок більш ефективного використання ресурсів. Характеристики основних каналів збуту в ринковій економіці подано у табл. 2.1.

Другою важливою сферою впливу інноваційних каналів є збільшення ціннісної пропозиції для споживачів. Завдяки використанню аналітики даних та персоналізованих маркетингових інструментів, товариство отримує можливість краще розуміти потреби різних сегментів ринку та створювати пропозиції, які найкраще відповідають очікуванням клієнтів. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» це означає, що як корпоративні клієнти у сфері будівництва чи електромонтажу, так і кінцеві споживачі побутової техніки отримують персоналізоване обслуговування, що підвищує їхню лояльність та знижує ризик переходу до конкурентів.

Таблиця 2.1

Характеристики основних каналів збуту в ринковій економіці

Канал збуту	Характеристики	Переваги	Недоліки
Прямі канали збуту	Продажі без посередників (власна роздрібна мережа, склади, веб-сайти, поштові розсилки, холодні дзвінки).	Персоналізована взаємодія, формування довгострокових відносин.	Високі витрати на утримання мережі, маркетинг, персонал.
Звичайні магазини	Фізичні точки, де клієнти можуть переглянути товар перед покупкою.	Підвищення довіри, можливість побачити товар, персональний підхід.	Значні інвестиції в оренду, запаси та персонал.
Дистриб'ютори та оптовики	Продажі через посередників (продажі оптовикам, роздрібним мережам).	Ширше охоплення ринку, зниження витрат на дистрибуцію.	Втрата контролю над кінцевим клієнтом, залежність від посередників.
Веб-сайти електронної комерції	Продаж товарів онлайн через власні веб-сайти або торговельні майданчики.	Широке охоплення, ефективність, зручність, аналітика клієнтів.	Висока конкуренція, потреба в постійних IT-інвестиціях та просуванні.

Джерело: сформовано автором на основі джерела [35, с. 1085], [36, с. 34].

Нами випрацьовано наукову оцінку впливу каналів збуту на конкурентоспроможність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» яку подано у табл. 2.2.

Особливої уваги заслуговує вплив інноваційних каналів збуту на розширення присутності на ринку. У той час як класичні канали здебільшого обмежували товариство локальними чи регіональними рамками, цифрові інструменти дозволяють масштабувати бізнес на національному та міжнародному рівнях. У випадку зі СМАРТ ЕНЕРГО це відкриває можливості для експорту електротехнічної продукції через міжнародні

маркетплейси, а також участі в глобальних B2B-проектах в енергетичному та будівельному секторах. Розширення географії діяльності безпосередньо зміцнює конкурентні переваги товариства.

Таблиця 2.2

Наукова оцінка впливу каналів збуту на конкурентоспроможність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

Канал збуту	Наукова оцінка конкурентоспроможності
Прямі канали збуту	Забезпечують максимальний контроль над комунікаціями та якістю обслуговування; Критично важливо в сегменті B2B «SMART ENERGO», де формуються довгострокові будівельні та монтажні проекти.
Звичайні магазини	Сприяють формуванню довіри до бренду, особливо в сфері електротоварів; забезпечують репутаційний капітал, якого важко досягти лише онлайн.
Дистриб'ютори та оптовики	Є ефективним інструментом масштабування, дозволяють швидко охоплювати великі сегменти ринку, але вимагають паралельної підтримки прямої торгівлі для збереження контролю.
Вебсайти електронної комерції	Стратегічно найважливіший канал для довгострокового розвитку: поєднує торгівлю з послугами монтажу та обслуговування, відкриває доступ до міжнародного ринку, посилює CRM та аналітику.

Джерело: сформовано автором.

Вибір оптимальних каналів збуту є стратегічним завданням сучасного підприємства, оскільки він визначається співвідношенням їх переваг і недоліків, а також необхідністю розробки комплексної маркетингової стратегії, орієнтованої на максимізацію доходу та задоволення потреб споживачів. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» це особливо актуально, оскільки товариство працює в умовах високої конкуренції на ринку електротехнічної продукції, будівельно-монтажних послуг та логістики, де ефективність збутових рішень безпосередньо визначає її конкурентну позицію.

Аналіз ключових аспектів збутової політики дозволяє визначити оптимальну конфігурацію каналів збуту, яка забезпечить досягнення максимальних фінансових результатів за умов раціонального використання

ресурсів. Одночасно ефективність збутової діяльності не можна розглядати лише як функцію відділу збуту; вона залежить від скоординованої роботи відділу маркетингу, відділу логістики та аналітичних служб. Саме інтеграція цих елементів в єдину систему дозволяє сформувати ефективну збутову інфраструктуру, здатну швидко адаптуватися до змін ринкової ситуації.

Детальний аналіз структури збутової діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» та визначення тенденцій її розвитку створюють основу для вибору оптимальних партнерів та посередників, що сприятиме більш ефективному просуванню продукції на ринку. Впровадження інноваційних каналів збуту, зокрема електронної комерції, цифрових платформ та омніканальних моделей, дозволяє підвищити прибутковість процесу продажу товарів та послуг за рахунок зниження транзакційних витрат та підвищення рівня персоналізації взаємодії зі споживачами.

Не менш значним є репутаційний ефект від використання інноваційних каналів збуту. Сучасний споживач все більше орієнтується не лише на ціну чи якість продукту, але й на прозорість послуги, швидкість доставки та екологічну відповідальність товариства [37, с. 29]. Використання екологічно чистих практик у логістиці, «зелених» технологій доставки або цифрових інструментів для оптимізації маршрутів створює додаткову нематеріальну цінність, яка зміцнює бренд товариства та підвищує її стійкість у конкурентному середовищі.

Тому оцінка впливу інноваційних каналів збуту на діяльність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» дозволяє зробити висновок, що вони є не лише інструментом продажу товарів і послуг, а й системоутворюючим фактором конкурентоспроможності. Їхній вплив проявляється у чотирьох ключових вимірах: зниження витрат та підвищення операційної ефективності, розширення ринку збуту, створення персоналізованої ціннісної пропозиції для клієнтів та покращення корпоративного іміджу. У довгостроковій перспективі саме інтеграція інноваційних каналів збуту може забезпечити

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» стійкі конкурентні позиції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Оцінка впливу інноваційних каналів збуту на конкурентоспроможність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» доводить, що система збуту продукції та послуг є не просто завершальним етапом виробничо-комерційного процесу, а стратегічним фактором формування довгострокових ринкових переваг. Ефективне управління збутовою діяльністю визначається комплексністю підходів, що об'єднують роботу відділів продажів, маркетингу та логістики в єдину систему.

Використання інноваційних каналів – електронної комерції, цифрових платформ, омніканальних рішень – надає підприємству можливість мінімізувати трансакційні витрати, персоналізувати взаємодію зі споживачем та підвищити прибутковість діяльності. Водночас, політика збуту в сучасних ринкових умовах вимагає постійного моніторингу зовнішнього середовища, стратегічного планування та залучення висококваліфікованого персоналу.

Конкурентоспроможність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» безпосередньо залежить від здатності підприємства впроваджувати та вдосконалювати інноваційні канали збуту, що поєднують економічну ефективність з орієнтацією на клієнта та здатністю адаптуватися до змін ринкової ситуації. Саме така інтеграція забезпечує стабільне зростання та зміцнення позицій товариства на внутрішньому та міжнародному рівнях.

Зрештою, сучасні підходи визначають екологічну та соціальну відповідальність як невід'ємний компонент політики продажів. У випадку ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» це може проявлятися через використання енергоефективних технологій під час встановлення систем опалення та кондиціонування, використання екологічно чистої упаковки та впровадження «зелених» транспортних стандартів. Отже, канали продажів стають не лише інструментом продажів, а й носієм цінностей сталого розвитку.

Підсумок результатів оцінки впливу інноваційних каналів збуту на конкурентоспроможність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» показує, що ефективне

впровадження інновацій у сфері реалізації продукції є не лише інструментом збільшення обсягів продажів, але й важливим стратегічним фактором підвищення стабільності компанії на ринку енергетичних технологій. Систематичне використання цифрових інструментів управління продажами, розширення комунікаційних можливостей, аналітична обробка даних про вподобання клієнтів та інтеграція логістичних процесів формують нову якість конкурентної взаємодії, в рамках якої компанія здатна не лише адаптуватися до змін ринку, але й випереджати їх, формуючи довгострокові конкурентні переваги.

Вплив інноваційних каналів збуту на конкурентоспроможність товариства проявляється у підвищенні ефективності використання ресурсного потенціалу, зміцненні партнерських відносин, розширенні клієнтської бази та підвищенні рівня задоволеності споживачів. Інноваційна модель продажів, що базується на принципах інтеграції технологічної, інформаційної та організаційно-управлінської складових, створює передумови для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення прозорості управління та зміцнення репутаційного капіталу підприємства. У результаті чого досягається стійке зростання ринкової вартості суб'єкта господарювання, а також формується стратегічна здатність підтримувати конкурентні позиції в умовах мінливого економічного середовища.

Раціональне поєднання інноваційних каналів збуту з науково обґрунтованими підходами до управління конкурентоспроможністю забезпечує перехід підприємства від традиційної моделі збуту до стратегічної системи управління збутом, в якій інновації розглядаються як джерело розвитку та фактор стабільності. ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», зосереджуючись на інтеграції цифрових технологій у процеси збуту, формує власну інноваційно-комерційну екосистему, яка поєднує економічну ефективність, технологічну досконалість та стратегічні перспективи розвитку.

2.2. Порівняльний аналіз прямих і непрямих каналів збуту: переваги та недоліки

Функціонування електромонтажних підприємств та ефективність політики збуту під час війни мають особливе значення, оскільки це забезпечує можливість для сталого розширення присутності на ринку, формування лояльності споживачів та підвищення фінансової ефективності господарської діяльності. ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» (код ЄДРПОУ 40895155) [38], зареєстроване у 2016 році, працює у сфері електромонтажних робіт та, за даними відкритих джерел, демонструє відносно стабільні показники ефективності з обмеженою кількістю персоналу та регіональною концентрацією діяльності. Організаційно-економічна специфіка визначає необхідність глибокого аналізу вибору між прямими та непрямими каналами збуту, які складають основу маркетингової стратегії підприємства.

У рамках нашого дослідження ми звернули увагу на те, що прямі канали збуту надають виробнику можливість підтримувати повний контроль над процесом реалізації продукції, оперативно реагувати на зміни вподобань споживачів та забезпечувати максимальну частку торговельної націнки, виключаючи націнку посередників.

Водночас прямі канали характеризуються обмеженим охопленням ринку, значними інвестиційними витратами на створення та підтримку власної мережі збуту, а також підвищеним складським ризиком та витратами, зокрема через тривале зберігання готової продукції.

Прямий канал збуту передбачає продаж послуг або продукції безпосередньо кінцевому споживачеві, без залучення посередників [39] Обраний підприємством механізм дозволяє йому підтримувати повний контроль над усіма етапами комунікації зі споживачем, від ціноутворення та умов роботи до післяпродажного обслуговування.

В умовах функціонування ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» така модель продажів має низку очевидних переваг, оскільки забезпечує можливість прямого зворотного зв'язку з клієнтами, сприяє оперативному реагуванню на зміну потреб клієнтів та створює основу для формування довгострокових партнерських відносин. Прямі продажі дозволяють товариства позиціонувати себе як надійного виконавця складних електромонтажних робіт, що особливо актуально в галузі, де якість та персоналізований підхід мають вирішальне значення.

Водночас модель прямих продажів характеризується низкою обмежень. Її функціонування вимагає значних адміністративних, кадрових та фінансових ресурсів, оскільки товариство самостійно організовує логістичні процеси, маркетингові комунікації та управління взаємовідносинами з клієнтами.

Для невеликої товариства, такої як ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яка має лише кілька співробітників та обмежену зону покриття (переважно Івано-Франківська область), така стратегія може призвести до перевантаження ресурсної бази та обмежити потенціал географічного розширення. Крім того, концентрація всіх функцій продажів у межах підприємства підвищує рівень ризику, оскільки будь-яка неефективність в організації процесів безпосередньо відображається на фінансових результатах та репутаційній складовій.

Непрямі канали збуту, навпаки, забезпечують значно ширше охоплення споживачів, можливість швидкого виходу на нові ринки через посередників та дозволяють виробнику зосередитися на виробничих функціях.

Однак це призводить до зниження контролю над ціноутворенням, якістю обслуговування кінцевого споживача, а також зменшення частки прибутку виробника через витрати на посередників та зростання залежності від них.

Непрямі канали збуту, навпаки, передбачають залучення проміжних ланок – оптових чи роздрібних посередників, дистриб'юторів чи агентських

структур, які забезпечують просування послуг товариства до кінцевого споживача [40, с. 38]. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» використання посередницької моделі може бути доцільним завдяки оптимізації витрат на організацію збутової діяльності та розширенню регіонального охоплення без необхідності створення власної інфраструктури. Посередники, які мають налагоджені канали збуту, клієнтські бази та логістичні ресурси, здатні забезпечити вихід товариства на нові сегменти ринку, особливо у сфері комерційного та промислового електромонтажу, де клієнти часто залучають підрядників через рекомендації або партнерські мережі.

У контексті компанії ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яка здійснює як оптовий, так і роздрібний продаж технічного, кліматичного та електротехнічного обладнання, важливим є стратегічне поєднання прямих та непрямих каналів збуту з метою максимізації конкурентоспроможності. Аналіз показує, що використання прямого каналу дозволяє компанії підтримувати високу експертність у взаємодії з корпоративними клієнтами з монтажу та обслуговування, тоді як непрямі канали дозволяють їй охоплювати роздрібний сектор та розширювати ринок за рахунок партнерських мереж. Дана інтеграція каналів, однак, лише за умови адміністрування витрат, оптимізації логістики та контролю якості може реально сприяти зміцненню ринкових позицій товариства.

Обрана підприємством модель збуту водночас обмежує рівень контролю над тим, як товариство представлено на ринку. Виробник фактично делегує частину своєї репутаційної відповідальності стороннім учасникам, що створює ризики спотворення інформації про якість або вартість послуг. Крім того, необхідність розподілу прибутку з посередниками знижує маржу товариства, що може бути значним фінансовим тягарем для малого бізнесу. Посередницька структура також часто створює конфлікт інтересів: дистриб'ютор може віддавати перевагу продуктам конкурентів або мінімізувати маркетингову підтримку, якщо не зацікавлений у розвитку певного бренду.

У контексті діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» варто розглянути комбінований або гібридний підхід до формування системи збуту, який поєднує переваги обох моделей. На локальному рівні, де товариство має сформовану клієнтську базу, варто підтримувати пряму взаємодію зі споживачами, що забезпечує максимальний контроль, індивідуалізований сервіс та стабільну прибутковість. Для виходу на нові регіональні ринки доцільно залучати перевірених партнерів-дистриб'юторів, які мають необхідні інституційні зв'язки та логістичні можливості. Як показують дослідження, співпраця повинна базуватися на чітко врегульованих договірних умовах, що включають стандарти якості обслуговування, правила використання бренду та систему стимулювання продажів [41].

Збалансоване поєднання прямих та непрямих каналів збуту дозволить товариству підвищити ефективність ринкової діяльності, розширити територію присутності без значного збільшення адміністративних витрат та водночас зберегти контроль над ключовими аспектами взаємодії з клієнтами. Запропонована нами стратегія відповідає сучасним принципам побудови адаптивних систем збуту, що поєднують централізоване управління з гнучким використанням партнерських мереж. Гібридна модель каналів збуту видається найоптимальнішою для забезпечення сталого розвитку ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» в конкурентному середовищі українського ринку електроенергетики.

З позиції економічного аналізу ефективності каналів збуту доцільно порівнювати їх за показниками рентабельності продажів, собівартості збуту та оборотності капіталу. Як видно із табл. 2.3 середньорічний дохід ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» становить 4,47 млн. грн., а чистий прибуток – 251,9 тис. грн., можна визначити, що рентабельність продажів сягає близько 5,5 %. Порівняльна характеристика економічної ефективності прямих і непрямих каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», за 2024 р.

У структурі собівартості близько 12–15 % припадає на збутову діяльність, до якої входять логістика, комунікації з клієнтами та маркетинг. У

разі продажів через прямий канал частка витрат на збут може зрости до 20 %, проте, завдяки ліквідації посередницької націнки, рентабельність операційного прибутку зростає до 8–9 %. Це можна пояснити тим, що товариство отримує повну маржу від продажу послуг, зберігаючи при цьому гнучкість цін та можливість індивідуально формувати пропозицію для клієнта.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика економічної ефективності прямих і непрямих каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», за 2024 р.*

Показник	Прямий канал збуту	Непрямий канал збуту	Аналітичне тлумачення
Середньорічний дохід, тис. грн	4 473,0	4 800,0	Завдяки посередникам можливе незначне збільшення обсягів реалізації
Чистий прибуток, тис. грн	400,0	220,0	При прямому збуті підприємство зберігає більшу частку прибутку
Рентабельність продажів, %	8,9	4,6	Вища маржа у прямому каналі зумовлена відсутністю посередницької націнки
Частка витрат на збут, % від доходу	20,0	12,0	При прямому збуті витрати зростають через самостійну організацію процесів реалізації
Оборотність капіталу (кількість обертів/рік)	2,3	3,1	Непрямий канал забезпечує швидший грошовий обіг за рахунок ширшої клієнтської бази
Рівень контролю над якістю обслуговування	Високий	Середній	Прямий контакт зі споживачем дозволяє регулювати стандарти якості
Гнучкість у ціноутворенні	Повна	Обмежена	Посередники часто диктують цінові умови, виходячи з власної політики
Іміджева складова	Формується безпосередньо	Залежить від поведінки	У непрямому збуті є ризик втрати цілісності бренду

	підприєм-ством	посередникі в	

* Дані наведено на основі офіційно поданій фінансовій звітності підприємства за період 2020–2024 рр.

Джерело: [38].

Нараз, при використанні непрямих каналів збуту, коли частина функцій (маркетинг, доставка, комунікація з клієнтом) делегується партнерам, адміністративні витрати скорочуються майже на третину. Втім, посередницька націнка (в середньому 10–15 %) знижує валову маржу, що зрештою призводить до зниження рентабельності продажів до 4–4,5 %. Непрямий канал є фінансово менш вигідним, але характеризується більшою оборотністю капіталу та швидшим грошовим потоком, оскільки розширює клієнтську базу та забезпечує стабільні замовлення з регіонів, де товариство не має власних представництв. У свою чергу, прямі продажі, хоча й потребують більше ресурсів, генерують вищу прибутковість на одного клієнта та створюють стратегічну цінність у вигляді зміцнення бренду та підвищення довіри споживачів [42, с. 140].

Економічна доцільність вибору між прямим та непрямим каналом залежить від стратегічної мети підприємства. Якщо ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» орієнтоване на інтенсивне зростання частки ринку, розширення регіональної присутності та збільшення обсягів замовлень, непрямі продажі можуть стати інструментом масштабування без значного збільшення операційних витрат. З іншого боку, якщо акцент робиться на підвищенні маржинальності послуг, підтримці якості та контролі клієнтського досвіду, доцільніше розвивати прямий канал продажів. У довгостроковій перспективі оптимальним форматом є гібридний формат, у рамках якого товариство поєднує економічні вигоди від непрямих продажів з фінансовою стабільністю, що забезпечується прямими продажами високоприбуткових послуг ключовим клієнтам.

Отже, дані табл. 2.3 доводять, що порівняльні результати підтверджують, що для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» прямий канал продажів є

фінансово більш вигідним у короткостроковій перспективі, оскільки забезпечує майже подвійну прибутковість продажів порівняно з непрямим. Одночасно використання непрямих каналів створює передумови для розширення географії надання послуг, збільшення оборотності капіталу та диверсифікації клієнтських потоків. Враховуючи невеликий масштаб підприємства, найбільш раціональним видається поєднання двох моделей, коли пряма взаємодія використовується для стратегічно важливих клієнтів, а непряма – для залучення нових сегментів ринку. Окреслене вище дає змогу одночасно підтримувати фінансову стабільність та забезпечувати поступове збільшення частки ринку товариства.

2.3 Вплив цифрових технологій на розвиток каналів збуту у підприємництві

Дослідження впливу цифрових технологій на розвиток каналів збуту в підприємництві передбачає аналіз складних економічних, технологічних та комунікаційних процесів, що визначають якісно новий характер ринкових відносин у рамках цифрової економіки. Зростаюча роль інформаційно-комунікаційних систем у забезпеченні безперервного обміну даними між виробниками, посередниками та кінцевими споживачами призвела до появи гнучких моделей збуту, які можуть функціонувати в електронному середовищі без територіальних та часових обмежень. Цифрові технології є інтеграційним фактором, що забезпечує прямий контакт з клієнтами через електронні платформи, онлайн-ринки, соціальні мережі та інші канали, де процес продажу поєднується з аналітичними механізмами відстеження поведінки споживачів. Їх взаємодія сприяє формуванню нових принципів управління маркетингом, орієнтованих на інтелектуальну обробку великих масивів даних та персоналізацію комунікацій, що зрештою впливає на

підвищення ефективності збутової діяльності та конкурентних переваг товариства.

Розвиток цифрового підприємництва в Україні характеризується нерівномірним та обмеженим доступом до технологічних ресурсів, що зменшує можливості інтеграції у світовий цифровий простір. Незважаючи на наявність інституційного потенціалу та наукових розробок, рівень використання підприємствами цифрових каналів збуту, електронних комунікацій та фінансових інструментів залишається недостатнім. Низька частка бізнес-структур, що здійснюють операції через інтернет-платформи, свідчить про обмежену готовність бізнес-сектору до використання інноваційних методів продажу продукції. Поточна ситуація демонструє, що цифровізація збутової діяльності не є спонтанним процесом, а вимагає системного підходу до формування цифрової компетентності персоналу, розвитку інфраструктури електронної комерції та забезпечення кібербезпеки даних.

Розвиток цифрових технологій суттєво трансформує структуру та функціональний наповнення каналів збуту в бізнес-секторі, що призводить до формування нових підходів до управління взаємовідносинами між виробником та кінцевим споживачем. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яке працює в сфері енергетичних та монтажних послуг, цифровізація процесів збуту стала ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності, оптимізації комунікаційних потоків та зниження транзакційних витрат.

Цифрові інструменти збутової діяльності товариства включають інтеграцію CRM-систем для управління клієнтською базою, використання хмарних технологій для оперативного обміну комерційними пропозиціями, а також впровадження онлайн-платформ для формування замовлень та координації логістики [43]. Поєднання технологічних рішень забезпечує не лише підвищення ефективності процесів збуту, але й створює передумови для формування персоналізованих маркетингових стратегій на основі аналітичних даних про поведінку споживачів.

Використання цифрових інструментів у системі збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» сприяло розширенню географії збуту, диверсифікації клієнтських сегментів та збільшенню інтенсивності комунікацій. Онлайн-канали збуту (власний веб-сайт, електронні тендерні платформи, професійні соціальні мережі) поступово перетворюються на повноцінні альтернативи традиційним посередницьким формам збуту. Аналізуючи ці дані товариство досягло скорочення циклу реалізації продукції на 12–15 %, збільшення коефіцієнта оборотності запасів та зниження витрат на адміністрування процесів замовлень.

Поступова диджиталізація продажів також призвела до якісних змін у структурі взаємодії між прямими та непрямими каналами. Автоматизація процесів контролю, електронна взаємодія з партнерами, відстеження етапів виконання замовлень та інтеграція з платіжними сервісами сприяють підвищенню прозорості операцій, зниженню ризиків недобросовісного посередництва та формуванню довгострокових договірних відносин. Застосування у товаристві, цифрових технології є як інструментом комерційної ефективності так і важливим елементом стратегічного управління збутовою діяльністю.

Впровадження цифрових рішень вимагає від підприємства високого рівня інформаційної культури персоналу, адаптації організаційної структури та інвестування в кіберзахист [44, с. 29]. ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» поступово формує внутрішню систему цифрової компетентності, яка забезпечує здатність персоналу працювати з аналітичними платформами, вести онлайн-спілкування з клієнтами та використовувати дані для прогнозування попиту, чим створючи основу для переходу підприємства від реактивного до проактивного управління процесами продажів. Для цього проаналізуємо дані табл 2.4, щодо використання цифрових технологій у системі збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО».

Систематизація вищезазначених даних показує, що цифрові технології стали базовим інструментом структурного оновлення політики продажів

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО». Інтеграція CRM-платформи дозволила перейти від фрагментованого управління продажами до аналітично обґрунтованої моделі прогнозування попиту, що позитивно вплинуло на оборотність капіталу та точність планування виробничих потужностей [45].

Таблиця 2.4

Використання цифрових технологій у системі збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

№	Цифровий інструмент	Контент та функціональне призначення	Ефекти впровадження для підприємства	Потенційні ризики / обмеження
1	CRM-система управління взаємовідно-синами з клієнтами)	Забезпечує облік клієнтів, історію замовлень, аналітику взаємодії, прогнозування та управління продажами	Підвищення точності прогнозів продажів; скорочення часу реагування на замовлення; персоналізація пропозицій	Висока вартість впровадження та потреба в навчанні персоналу
2	Хмарні сервіси (Google Workspace, Microsoft 365)	Координація дій між відділами продажів, логістики та бухгалтерії; централізоване зберігання документів	Оптимізація внутрішніх процесів; прискорення комерційного документообігу; зниження адміністративних витрат	Ризики втрати даних або несанкціонованого доступу
3	Онлайн-платформи продажів (Prozorro, електронні веб-сайт)	Дистанційне укладання договорів, участь у тендерах, прямий доступ до клієнтів	Розширення географії продажів; підвищення конкурентоспроможності; збільшення обсягів продажів	Висока конкуренція та необхідність швидкого реагування на зміни в тендерах
4	Аналітичні системи (Power BI, Google Data Studio)	Моніторинг ефективності каналів збуту, аналіз KPI, прогнозування сезонних коливань	Обґрунтування управлінських рішень; підвищення фінансової прозорості; зниження ризику помилкових інвестицій у маркетинг	Потреба в кваліфікованих аналітиках
5	Системи електронних платежів (LiqPay, Portmone, банківські	Автоматизація розрахунків, контроль дебіторської заборгованості, прозорість фінансових потоків	Прискорення надходження коштів; зменшення частки прострочених платежів; покращення ліквідності	Кіберризики та залежність від платіжних посередників

	шлюзи)			
6	Професійні соціальні мережі (LinkedIn, Facebook Business)	Формування ділової репутації, пошук партнерів та клієнтів, комунікаційна підтримка продажі	Зміцнення бренду; підвищення впізнаваності; залучення B2B-контактів	Нестабільність алгоритмів видимості контенту; потреба в управлінні контентом

Джерело: сформовано автором на основі даних товариства.

Використання хмарних технологій у даному товаристві забезпечило безперервність комунікацій між відділами, мінімізуючи витрати часу на узгодження документів, а електронні тендерні платформи сприяли диверсифікації клієнтської бази, відкриваючи підприємству доступ до державного та корпоративного секторів. Використання аналітичних систем у досліджуваному товаристві підвищило якість управлінських рішень завдяки візуалізації ключових показників ефективності продажів, а електронні платіжні рішення прискорили рух грошових коштів та забезпечили стабільність ліквідності. Підтримка продажів через професійні соціальні мережі створила передумови для розвитку корпоративного бренду, який у середньостроковій перспективі формує довіру потенційних клієнтів та партнерів.

Розвиток системи продажів у сучасному підприємництві також і все більше визначається можливостями аналітичного використання великих даних (Big Data). Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» використання таких технологій створює передумови для побудови персоналізованих стратегій комунікації зі споживачами.

Аналізуючи моделі поведінки клієнтів, історію попередніх замовлень та частоту повторних покупок, у нашому товаристві можна побачити, що воно має можливість формувати індивідуальні пропозиції, що підвищує рівень задоволеності споживачів та довіри до бренду. Результатом є не лише збільшення показників лояльності, але й збільшення середнього чека завдяки цілеспрямованому просуванню додаткових послуг [46, с. 618]. Впровадження, Big Data стає ефективним стратегічним маркетинговим

інструментом, який дозволяє товариства формувати глибше розуміння потреб клієнта та прогнозувати зміни його попиту.

Використання цифрових технологій суттєво змінює систему логістичного забезпечення продажів, створюючи умови для підвищення ефективності, прозорості та гнучкості операційних процесів. Інтеграція електронних систем управління постачаннями, автоматизованого відстеження товарних потоків та хмарних платформ для координації дій партнерів допомагає скоротити час проходження товарів через ланцюг поставок. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» це означає оптимізацію маршрутів доставки обладнання, зниження логістичних витрат та своєчасне виконання зобов'язань перед клієнтами. У глобальному контексті такі технології дозволяють підприємствам підтримувати стабільність поставок навіть за умов зовнішніх потрясінь – пандемій, військових конфліктів чи торговельних обмежень, забезпечуючи адаптивність та безперервність комерційних процесів [47].

Використання сценарного моделювання на основі великих наборів даних дозволяє ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», ефективно прогнозувати зміни попиту, оцінювати ризики збоїв у ланцюгах поставок та адаптувати стратегії продажів до коливань ринку, а цифрові технології стають інструментом не лише для оптимізації, але й для стратегічного управління процесами продажів.

Науково обґрунтовано, що впровадження великих даних та інтегрованих систем ERP та WMS сприяє формуванню нової архітектури каналів продажів, де головним фактором ефективності є швидкість прийняття управлінських рішень та точність прогнозів. Оптимізація логістичних маршрутів на основі даних геолокації клієнтів створює можливість для гнучкого розподілу товарів та зниження транспортних витрат, що, у свою чергу, підвищує ефективність збутових операцій. Можливість такої інтеграції інформаційних потоків між складами, транспортом та відділами продажів сприяє підвищенню рівня прозорості

бізнес-процесів, зниженню витрат на зберігання запасів та забезпеченню безперервності поставок.

З точки зору управління товариством, цифрові технології не тільки оптимізують ланцюги поставок, але й трансформують саму концепцію взаємодії з клієнтами. Аналітика великих даних відкриває можливості для формування індивідуалізованих пропозицій, впровадження динамічного ціноутворення та реалізації омніканальних стратегій продажів. Це означає, що товариство отримує можливість забезпечувати високий рівень персоналізації, зміцнюючи довіру споживачів та підвищуючи їхню лояльність, а цифровізація збутової діяльності, зокрема шляхом впровадження великих даних (Big Data), є одним із найважливіших напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасному інформаційно-економічному середовищі.

Результати дослідження доводять, що цифровізація продажів та логістики супроводжується певними викликами, пов'язаними з фінансовими, технічними та кадровими аспектами. Впровадження нових технологічних рішень вимагає значних інвестицій у програмне забезпечення, модернізації IT-інфраструктури та навчання персоналу, здатного працювати в умовах цифрової взаємодії. Доведено, що додатковим ризиком є необхідність забезпечення кібербезпеки та захисту комерційних даних, що стає особливо актуальним у разі використання хмарних сховищ та автоматизованих систем аналітики. Незважаючи на ці обмеження, технологічна модернізація каналів продажів та логістики створює для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» стратегічні можливості для підвищення операційної ефективності, стійкості до зовнішніх ризиків та створення довгострокової конкурентної переваги на енергетичному ринку.

Отже, цифрові технології стали стратегічним фактором інтеграції каналів збуту, забезпечуючи ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» новий рівень керованості комерційних процесів, прозорість фінансових потоків та стабільність присутності на ринку. Разом із цим підвищення ефективності

вимагає постійного оновлення технічної бази, кіберзахисту та розвитку цифрової компетентності персоналу, що є головною умовою сталого функціонування підприємства в цифровій економіці.

Висновки до розділу 2

Сучасні підходи до побудови інноваційних каналів продажів для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» включають використання аналітики даних та штучного інтелекту, сервісну інтеграцію продуктів, створення цифрових екосистем для взаємодії партнерів, гнучку логістику та екологічну орієнтацію. У сукупності ці інструменти формують не лише ефективні способи продажу продукції, але й нову ціннісну модель для клієнтів та партнерів товариства, що забезпечує її конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Результати фінансового аналізу показали, що прямий канал збуту забезпечує вищий рівень маржі (8,9%) порівняно з непрямим (4,6%), оскільки дозволяє підприємству підтримувати повну маржу збуту, впроваджувати гнучке ціноутворення та формувати персоналізовану взаємодію з клієнтами. Така модель підвищує фінансову стійкість товариства, сприяє зміцненню її іміджевих позицій та забезпечує стратегічну незалежність від зовнішніх посередницьких структур. Водночас висока трудомісткість процесу збуту, необхідність власної логістичної та маркетингової інфраструктури, обмежені людські ресурси унеможливлюють масштабування цієї моделі без збільшення витрат.

Непрямий канал збуту показує нижчу прибутковість, але має значні переваги в контексті розширення присутності на ринку. Делегування частини функцій збуту дистриб'юторам або посередникам дозволяє знизити витрати на збут майже на третину, прискорити оборотність капіталу (з 2,3 до 3,1 обороту на рік) та підвищити стабільність доходів у довгостроковій перспективі. Таким чином, непрямий канал є більш ефективним з точки зору масштабування діяльності та диверсифікації клієнтської бази, хоча й вимагає

розробки чіткої системи контролю за якістю надання послуг та дотриманням стандартів бренду.

У майбутньому розвитку товариства доцільно поступово вдосконалювати систему управління каналами збуту шляхом цифровізації процесів комунікації зі споживачами, впровадження елементів CRM-аналітики, а також формування партнерських альянсів з постачальниками та дистриб'юторами. За рахунок цього у ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» не тільки зберегти конкурентоспроможність, а й перейти на якісно новий рівень стратегічного управління збутовою діяльністю в умовах цифрової економіки.

Цифрові технології в контексті ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» є каталізатором еволюції каналів збуту – від традиційних ієрархічних до інтегрованих, гнучких та клієнтоорієнтованих систем, які забезпечують не лише кількісне збільшення обсягів продажів, а й формують нову якість взаємодії між підприємством, посередниками та споживачами, що базується на швидкості обміну інформацією, аналітичній підтримці рішень та підвищенні прозорості бізнес-процесів.

Аналіз даних товариства підтвердив, що цифрові технології, зокрема аналітика великих даних, стають визначальним фактором еволюції систем продажів та логістики в бізнес-секторі. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» інтеграція таких інструментів сприяла переходу від традиційних форм комерційної діяльності до інтелектуально керованих бізнес-моделей на основі даних. Завдяки цифровим рішенням товариство може глибоко персоналізувати обслуговування клієнтів, прогнозувати потреби споживачів та формувати аналітичну основу для прийняття стратегічних рішень у сфері маркетингу та продажів, що призводить до підвищення лояльності клієнтів, збільшення обсягів продажів та покращення загальної фінансової стабільності товариства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ КАНАЛАМИ ЗБУТУ НА ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

3.1. Формування стратегії розвитку інноваційних каналів збуту на основі сучасних технологій

Умови цифрової економіки формування стратегії розвитку інноваційних каналів збуту постають як визначальний елемент стратегічного управління підприємством. Для досліджуваного ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», діяльність якого включає проектування, монтаж та обслуговування енергетичних систем, стратегічна ефективність значною мірою визначається здатністю інтегрувати новітні технології в процеси продажів. Інноваційний підхід до продажу продукції базується на комплексному використанні цифрових інструментів, що забезпечують персоналізовану взаємодію зі споживачем, аналітичну підтримку прийняття рішень та гнучкість в управлінні комерційними потоками.

Формування інноваційної стратегії продажів для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» передбачає перехід від традиційної багаторівневої моделі продажів до інтегрованої омніканальної системи, яка поєднує прямі, непрямі та цифрові канали продажів. Основою такої системи є використання CRM-платформ, аналітики великих даних, автоматизації маркетингу, електронних тендерних платформ та власних онлайн-сервісів [48, с. 297]. Завдяки цьому товариство має змогу сформувати єдиний інформаційний простір, в межах якого координуються комунікаційні, маркетингові та логістичні функції, що сприятиме знизити транзакційні витрати, прискорити оборотність капіталу, підвищити точність прогнозування попиту та розширити присутність на ринку.

Важливим напрямком стратегії розвитку інноваційних каналів збуту є впровадження омніканальної моделі комунікації, яка забезпечує безперервність клієнтського досвіду незалежно від способу взаємодії. У

рамках цієї моделі ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» поєднує електронну комерцію, прямі продажі B2B, цифрові тендери, соціальні мережі та інтегровані маркетингові кампанії. Створення ціннісної пропозиції орієнтованої на потреби певних сегментів клієнтів, а також формування довгострокових ділових відносини, заснованих на довірі та прозорості [49, с. 185]. Використання технологій аналітики даних та машинного навчання в рамках CRM-систем забезпечує динамічне коригування маркетингових стратегій відповідно до змін ринкових умов, що підвищує адаптивність та стійкість бізнес-моделі підприємства.

Формування інноваційної стратегії збуту у товаристві треба розглядати як поетапний процес, що включає аналітичну, технологічну, комунікаційну та інтеграційну складові. Модель включає п'ять взаємопов'язаних етапів, які подано на рис. 3.1, що забезпечують систематичне та науково обґрунтоване прийняття управлінських рішень.

Впровадження інноваційної стратегії продажів вимагає створення системи управління знаннями, в рамках якої інформація про ринок, клієнтів та партнерів перетворюється на стратегічний ресурс. ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» поступово впроваджує механізми бізнес-аналітики для прогнозування динаміки продажів, визначення сезонних коливань попиту та оптимізації портфеля продуктів. Використання алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання дасть можливість автоматизувати рутинні операції, зменшити вплив людського фактору та підвищити точність маркетингових рішень чим створюючи передумови для переходу до інтелектуальної моделі управління продажами, в якій стратегічне планування базується на об'єктивних даних та реальних ринкових тенденціях.

Також спробуємо розробити для нашого товариства стратегію його розвитку, яка має допомогти вистояти у часі війни та націлена на забезпечення стабільності процесів збуту, підтримка ділової активності та адаптація до викликів зовнішнього середовища шляхом впровадження сучасних цифрових технологій, диверсифікації каналів збуту та посилення

аналітичного потенціалу управлінських рішень. Запропонована стратегія повинна не лише мінімізувати ризики, пов'язані з воєнними обставинами, але й створити основу для післявоєнного відновлення, сприяючи розвитку інноваційних форм збуту, розширенню партнерської мережі та підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» на внутрішньому та зовнішньому ринках.

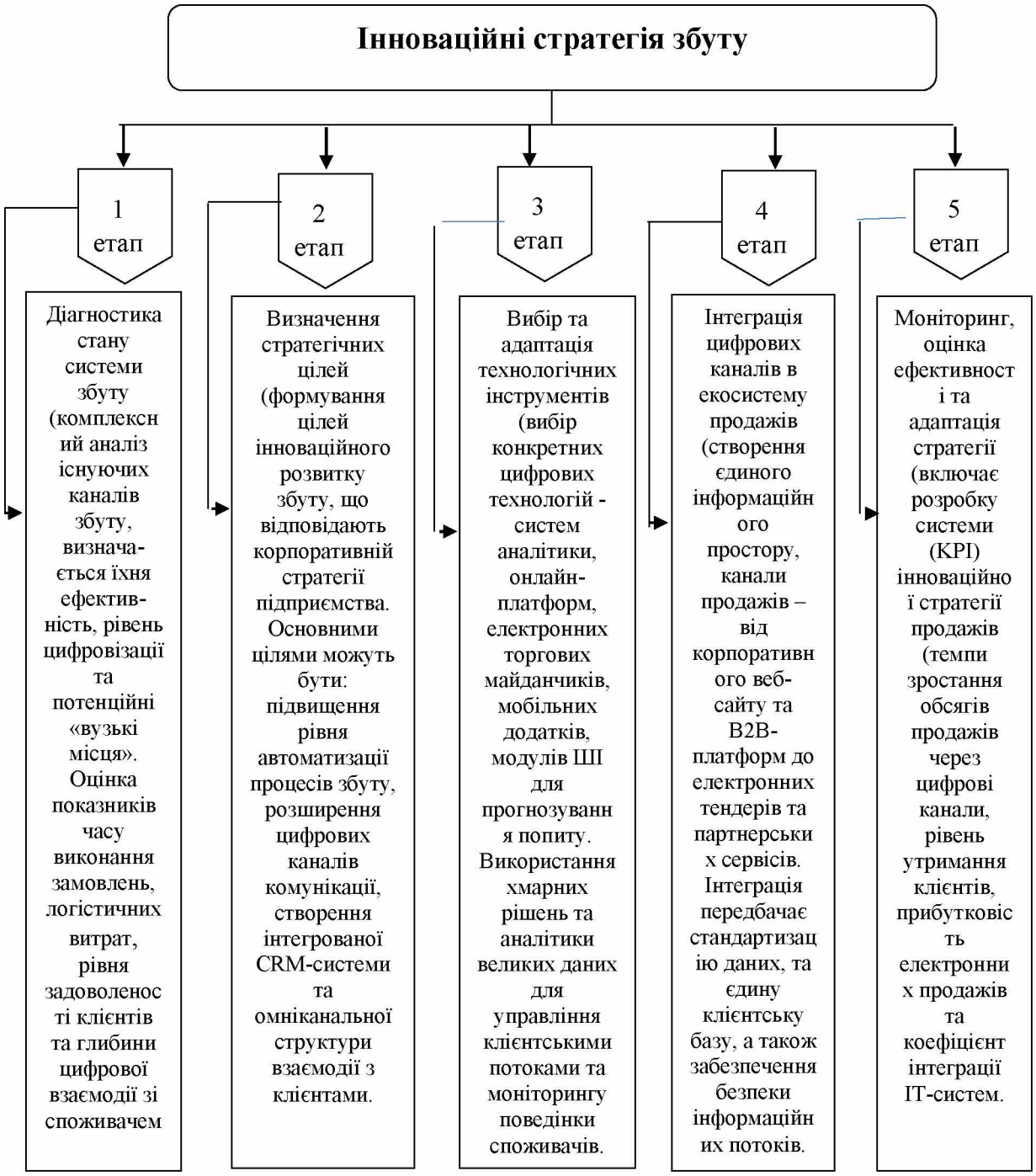

Рис. 3.1. Формування інноваційної стратегії збуту на ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

Джерело: сформовано автором.

Розвиток інноваційних каналів збуту в діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» є стратегічно необхідним напрямком, що визначає його конкурентоспроможність у динамічному цифровому середовищі. Формування нами стратегії повинно брати за основу розуміння ринкових тенденцій, змін поведінки споживачів та технологічних можливостей сучасної економіки. Цифровізація комунікацій, автоматизація маркетингових процесів та зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень формують нову парадигму збутової діяльності, в якій інформація є ключовим ресурсом, а головним інструментом – технологічною інтеграцією каналів взаємодії з клієнтом.

Стратегія розвитку інноваційних каналів збуту для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» передбачає побудову омніканальної моделі комунікацій, в рамках якої традиційні офлайн-інструменти поєднуються із сучасними цифровими платформами. Генеральним елементом цієї стратегії є створення єдиного інформаційного простору, що об'єднує корпоративний веб-сайт, платформу електронної комерції, мобільний додаток та CRM-систему, здатну накопичувати дані про клієнтів, відстежувати їхню поведінку, фіксувати історію взаємодії та генерувати аналітичні висновки для персоналізації пропозицій [50, с. 96-97]. Впровадження технологій Big Data, штучного інтелекту та хмарних сервісів дозволить товариства прогнозувати попит, здійснювати цільовий маркетинг та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів з мінімальними транзакційними витратами.

Ваговитою складовою розробленої стратегії є цифрова трансформація логістичних та дистрибуційних процесів. Використання інтелектуальних систем моніторингу запасів, інтегрованих платформ відстеження поставок та алгоритмів оптимізації маршрутів дозволяє підвищити швидкість та надійність доставки продукції, мінімізувати транспортні витрати та забезпечити гнучкість реагування на коливання ринку. Впровадження принципів прозорості та взаємодії в режимі реального часу між усіма

учасниками ланцюга поставок створює основу для формування довгострокових партнерських відносин, що є одним із визначальних факторів стабільних продажів [51, с. 20].

Окрім технологічного аспекту, стратегія розвитку інноваційних каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» базується на організаційних та культурних змінах всередині товариства. Успішне функціонування цифрової моделі продажів вимагає підготовки висококваліфікованого персоналу, орієнтованого на використання аналітичних інструментів, автоматизованих систем управління продажами та цифрових служб підтримки клієнтів. Формування культури інновацій, гнучкості та адаптивності сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень, швидкому реагуванню на зміни зовнішнього середовища та зміцненню конкурентних позицій товариства.

Реалізація запропонованої стратегії забезпечить ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» систематичне підвищення ефективності процесів продажів, розширення клієнтської бази та збільшення частки цифрових продажів у загальному обсязі продажів. Інноваційна модель продажів, заснована на аналітиці даних та технологічній інтеграції, створить умови для формування довгострокової лояльності споживачів, зміцнення корпоративної репутації та сталого розвитку підприємства в конкурентному цифровому просторі. Курс на стратегічний вектор розвитку інноваційних каналів продажів має стати основою подальшої цифрової еволюції ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» та забезпечити його стабільну ринкову позицію в умовах динамічної економіки знань.

Формування стратегії розвитку інноваційних каналів продажів на основі сучасних технологій для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» означає перехід від лінійної, функціональної моделі управління до інтегрованої цифрової екосистеми, в центрі якої знаходиться клієнт та дані про його поведінку. Запропонована нами стратегія забезпечує підвищену гнучкість збутової діяльності, створює умови для стабільного зростання доходів, знижує

операційні ризики та створює довгострокову конкурентну перевагу на ринку енергетичних послуг.

3.2. Оптимізація логістичних процесів та маркетингових стратегій у збутовій діяльності

Оптимізація логістичних процесів та маркетингових стратегій є одним із ключових напрямків підвищення ефективності збутової діяльності сучасних підприємств, зокрема ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО». В умовах посилення конкуренції, нестабільності ринкового середовища та трансформації споживчих запитів, логістика та маркетинг набувають стратегічного значення як інтегровані елементи управління ланцюгами поставок. Раціональна організація логістичних потоків забезпечує безперервність обігу товарів, знижує витрати, збільшує швидкість доставки та водночас створює основу для формування позитивного клієнтського досвіду [52]. Зі свого боку, оптимізована маркетингова стратегія дозволяє гармонізувати попит і пропозицію, підтримуючи стабільний обсяг продажів навіть за умов коливань споживчої активності.

У процесі збутової діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» оптимізація логістичних процесів та маркетингових стратегій постає як системоутворюючий фактор для забезпечення ефективного функціонування підприємства. В умовах посилення конкуренції, нестабільного енергетичного ринку та зростання ролі цифрових технологій, логістика та маркетинг повинні діяти не автономно, а в тісній взаємодії.

Бізнес-реалії у яких зараз функціонує товариство вимагають від нього системного переосмислення підходів до управління логістичними та маркетинговими процесами у збутовій діяльності. В умовах глобалізації ринку, цифрової трансформації та зростаючої невизначеності конкурентного середовища саме інтеграція логістики та маркетингу формує основу сталого розвитку підприємства. Згідно з теоретичними підходами М. Крістофера, Р. Баллу та Ф. Котлера, логістика – це не лише інструмент фізичного

розподілу продукції, а стратегічний елемент, що забезпечує створення споживчої цінності та підвищення рівня задоволеності клієнтів [53]. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» це означає необхідність поєднання маркетингових знань про ринок з можливостями логістичної інфраструктури для побудови ефективної системи управління продажами.

Наукові принципи логістичних знань, складають основу логістичного менеджменту, визначаються через структурну, процесну та інтеграційну взаємодію елементів системи управління. Перш за все, структуру товариства треба розглядати як динамічну систему, що підлягає перевірці за чотирма параметрами: операційне призначення, потоки ресурсів, функції управління та інфраструктура, що спрямовує матеріальні та інформаційні потоки. У цьому контексті ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» необхідно побудувати прозору логістичну архітектуру, де кожен процес – від закупівлі до реалізації – буде узгоджено з маркетинговими завданнями щодо формування попиту та задоволення потреб клієнтів. Подвійність використання обмежених ресурсів у логістичних процесах передбачає необхідність збалансованого управління матеріальними та фінансовими потоками, що підвищить стійкість бізнес-моделі підприємства навіть у кризових умовах воєнного часу.

ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» ставить перед собою важливе завдання – створення гнучкої логістичної системи, здатної адаптуватися до форс-мажорних обставин, зокрема до обмежень, спричинених війною. Використання цифрових технологій, таких як системи відстеження товарів у режимі реального часу, аналітичні панелі моніторингу запасів та автоматизовані модулі планування маршрутів, дозволяє підвищити точність прогнозування та мінімізувати витрати [54, с. 38]. Оптимізація логістичних процесів відбувається завдяки інтеграції інформаційних потоків, що дозволяє ефективніше координувати взаємодію між постачальниками, виробничими підрозділами та кінцевими користувачами. Дякуючи цьому логістика стає не просто операційним елементом, а стратегічним ресурсом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інтеграція сучасних цифрових

технологій у логістику – таких як автоматизовані системи моніторингу, управління запасами, аналітика великих даних та CRM-платформи – дозволяє товариству адаптувати свої стратегії продажів до реальних потреб споживачів, підвищуючи рівень обслуговування та знижуючи транзакційні витрати.

Удосконалення маркетингової складової збутової діяльності полягає в переході від класичних інструментів просування до аналітично орієнтованих стратегій, заснованих на даних. Використання великих даних та цифрових платформ дозволяє ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» проводити більш точну сегментацію ринку, формувати персоналізовані пропозиції, розробляти адаптивні рекламні кампанії та підтримувати ефективну комунікацію з клієнтами через омніканальні системи. Впровадження даного заходу сприятиме зростанню обсягів продажів та зміцненню довіри споживачів, яка в сучасних невизначених умовах є одним з найцінніших активів товариства.

Важливою передумовою ефективності логістичного менеджменту є горизонтальна інтеграція організаційної структури, яка забезпечує взаємозв'язок між відділами маркетингу, постачання, аналітики та збуту. Створення взаємодії між функціональними підсистемами є необхідною умовою для глобальної оптимізації діяльності підприємства. Згідно з концепцією глобального оптимуму, оптимізація управління в логістичній системі ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» повинна базуватися на узгодженні операційних рішень з довгостроковими стратегічними цілями, спрямованими на підвищення енергоефективності, зниження витрат та зміцнення ринкових позицій.

Поєднання логістики та маркетингової оптимізації формує нову модель збутової діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яка базується на принципах комплексного управління потоками ресурсів, інформації та відносинами з клієнтами. Пропонована модель забезпечить товариству гнучкість, технологічну стабільність та здатність швидко адаптуватися до ринкових та політичних коливань. Оптимізація не є одноразовим процесом, а виступає

механізмом постійного вдосконалення, що дозволяє товариству не лише реагувати на зміни, але й проактивно створювати умови для власного зростання в майбутньому [55, с. 122].

Узагальнення теоретичних принципів інтеграції логістики та маркетингу набуває прикладного значення лише за умови порівняння з реальними показниками функціонування підприємства, тому за емпіричну основу для аналізу було обрано фінансові та операційні дані ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2022–2024 роки. Дані табл. 3.1 дозволять оцінити ефективність використання ресурсної бази, динаміку маржі та ліквідності, що, у свою чергу, визначає пріоритети оптимізації запасів, маршрутизації поставок та спрямування маркетингових інвестицій у канали збуту.

Таблиця 3.1

Основні показники ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Кількість персоналу	2	2	2
Дохід (тис грн)	4 248	7 571	4 473
Чистий прибуток (тис грн)	247	347	252
Активи (тис грн)	755	1 028	1 154
Гроші та їх еквіваленти (тис грн)	28	57	38
Довгострокові зобов’язання (тис грн)	-	-	-
Поточні зобов'язання (тис грн)	451	378	257
Власний капітал (тис грн)	304	650	897

* Дані наведено на основі офіційно поданій фінансовій звітності підприємства за період 2022–2024 рр.

Джерело: [38].

Аналізуючи динаміку основних показників ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», слід відзначити значну волатильність виручки за відносно стабільної чисельності персоналу та зростаючого обсягу активів. У 2022 році виручка товариства становила 4248 тис. грн, у 2023 році спостерігалося різке зростання до 7571 тис. грн, тоді як у 2024 році спостерігається корекція до 4473 тис. грн, що означає зменшення виручки приблизно на 40,9 % порівняно з попереднім роком. З точки зору підприємницької стратегії, це вимагає переорієнтації з акценту на разові великі контракти на формування портфеля

довгострокових замовлень та програм утримання ключових клієнтів, що дозволило б пом'якшити коливання доходів та створити передумови для планування логістичних потужностей.

Паралельно з коливаннями доходів, чистий прибуток має відносну стабільність у діапазоні 247 тис. грн у 2022 р., 347 тис. грн у 2023 р. та 252 тис. грн у 2024 р., тоді як чиста рентабельність у 2022–2024 рр. коливалася близько 5–6 %.

Зростання активів з 755 тис. грн у 2022 р. до 1154 тис. грн у 2024 р. (плюс 12,27 % за 2023–2024 рр.) з одночасним зниженням доходів у 2024 р. вказує на відносне зниження ефективності використання активної бази (зниження коефіцієнта оборотності активів у 2024 р. порівняно з 2023 р.). Окреслені явища мають прямі наслідки для логістики: наявність збільшених активів може означати збільшення інвестицій у запаси або інфраструктуру (склади, обладнання), що у разі зменшення продажів призводить до надлишку запасів та збільшення витрат на зберігання. Ми виділили, що пріоритетом оптимізації має бути впровадження сценарного моделювання попиту та автоматизованих механізмів поповнення запасів (інтеграція ERP-WMS-CRM) з метою узгодження розміру та розташування запасів з реальними маркетинговими прогнозами та мінімізації витрат на утримання активів.

Грошові еквіваленти – 28 тис. грн. у 2022 році та 38 тис. грн. у 2024 р. при малій кількості персоналу (2 особи) говорять про високу операційну щільність бізнес-моделі та водночас вразливість до збоїв у грошових потоках; тому оптимізація логістики повинна включати підвищення ліквідності за рахунок скорочення циклу оборотності запасів та дебіторської заборгованості, а маркетингова стратегія повинна бути зосереджена на заходах щодо прискорення платежів (стимулювання платежів, передоплата, договірні гарантії). З практичної точки зору, у товаристві варто запровадити систему KPI для логістики та маркетингу з такими показниками, як оборотність запасів, DSO (дні продажів), середній час виконання замовлень

та утримання клієнтів; інтеграція цих метрик дозволить збалансувати витрати на зберігання та рівень обслуговування, оптимізуючи прийняття рішень у режимі реального часу.

Наведемо ряд рекомендації щодо управління на основі даних для підвищення ефективності каналів збуту. По-перше, доцільно реалізувати проект моделювання сценаріїв попиту з використанням аналітики великих даних, що дозволить апроксимувати вплив різних внутрішніх та зовнішніх шоків на потреби в запасах та підготувати адаптивну політику поповнення запасів; по-друге, необхідно інтегрувати ERP-WMS-CRM для синхронізації інформації про замовлення, запаси та профілі клієнтів, що дозволить автоматизувати поповнення запасів та зменшити ризик дефіциту або надлишку товарів; по-третє, маркетингову стратегію слід переорієнтувати на диверсифікацію клієнтської бази, збільшення частоти повторних замовлень за допомогою програм лояльності та цільового B2B-маркетингу, одночасно координуючи рекламні кампанії з логістичними можливостями, щоб уникнути невідповідностей між попитом та пропозицією. Впровадження яких у ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» сприятиме підвищенню операційної ефективності, зменшення витрат на зберігання та транспортування, а також зміцненню позиції компанії на ринку за рахунок підвищення надійності поставок та персоналізації сервісу.

Для забезпечення системного підходу до оптимізації логістичних процесів та маркетингових стратегій у збутовій діяльності проаналізуємо фінансово-аналітичні показники товариства, відображені у таблиці 3.2, що дозволить оцінити ефективність управління ресурсами, ліквідність, рентабельність та структуру капіталу – тобто ті аспекти, які безпосередньо впливають на збутову діяльність та логістичні процеси.

Як видно з даних табл. 3.1. за 2022–2024 роки, коефіцієнт поточної ліквідності зріс зі 166,44 % до 430,33 %, що вказує на значне збільшення здатності товариства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання. Окреслена динаміка відбулася завдяки оптимізації логістичних потоків –

зменшення надлишкових запасів, покращення контролю за дебіторською заборгованістю та збільшення оборотності капіталу, що створює основу для реалізації маркетингових стратегій, спрямованих на розширення присутності товариства на цільових ринках.

Таблиця 3.2

Основні фінансові індикатори ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» за 2022-2024 рр., %

Фінансові індикатори	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	166,64	252,87	430,33
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	6,23	15,01	14,77
Коефіцієнт швидкої ліквідності	7,22	36,48	82,62
Коефіцієнт автономії	40,21	63,20	77,71
Рентабельність активів (ROA)	32,73	33,74	21,83
Рентабельність власного капіталу (ROE)	137,24	72,76	32,57
Чиста маржа	5,82	4,58	5,63
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	10 842,86	909,94	1 896,19
Коефіцієнт заборгованості	59,79	36,80	22,29

* Дані наведено на основі офіційно поданій фінансовій звітності підприємства за період 2022–2024 рр.

Джерело: [38].

Важливим також є дотримання синергії між логістичною та маркетинговою підсистемами товариства, як наголошують українські вчені, зокрема Г. Холодний [56, с. 184]. На його думку, створення інтегрованої системи управління маркетингом та логістикою дозволяє досягти стратегічної гнучкості та підвищити адаптивність товариства до зовнішніх викликів. ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» така система допоможе базуватися на комплексному аналізі динаміки ринку, оперативному управлінні запасами та побудові ефективних каналів збуту задля оптимізації використання матеріальних та фінансових ресурсів, забезпечити швидке реагування на зміни попиту та підвищити конкурентоспроможність товариства. Оптимізація логістичних процесів та маркетингових стратегій у збутовій

діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» є напрямком операційного вдосконалення та стратегічною передумовою її сталого розвитку на національному та міжнародному ринках.

Коефіцієнт автономії, який збільшився з 40,21 % до 77,71 %, вказує на зміцнення фінансової незалежності товариства, чим створючи передумови для більш гнучкої реалізації маркетингових стратегій та інноваційних підходів до продажів.

На особливу увагу заслуговує рентабельність активів (ROA), яка у 2022–2023 роках досягла пікових значень – понад 30%, засвідчуючи ефективне використання активів у збутовій діяльності. Водночас у 2024 році спостерігається її зниження до 21,83 %, за рахунок розширенням інвестицій у цифрові логістичні рішення або модернізацією маркетингової інфраструктури. Коливання є характерні для підприємств, що переживають фазу структурної реструктуризації. Позитивним також є те, що показник рентабельності власного капіталу (ROE) має тенденцію до стабілізації, що підтверджує підвищення ефективності управління власними ресурсами. Досліджуване товариство повинно забезпечити стратегічну інтеграцію логістичних операцій у клієнтоорієнтовану маркетингову систему, щоб не тільки знизити витрати, але й сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку енергетичних послуг.

Практика міжнародних компаній доводить, що логістика перестає бути другорядним елементом, а трансформується у стратегічний інструмент для досягнення маркетингових цілей [57]. Використання ERP- та CRM-систем, цифрових логістичних платформ, технологій Інтернету речей (IoT) та аналітики великих даних дозволяє прогнозувати споживчий попит, координувати пропозицію в режимі реального часу та створювати персоналізовані маркетингові пропозиції. Маючи це товариство буде здатне мінімізувати транспортні витрати, підвищити прозорість взаємодії з партнерами та зміцнити довіру споживачів. Раціональна інтеграція маркетингової аналітики в логістичне планування дозволяє не лише

реагувати на зміни попиту, але й прогнозувати тенденції, формуючи стратегічно орієнтований розвиток підприємства.

Побудова оптимізованої системи логістичної та маркетингової взаємодії в ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» на сьогодні базується на трьох ключових рівнях. На стратегічному рівні – формування конкурентної переваги шляхом інтеграції логістичної та маркетингової стратегій, де логістика підпорядкована стратегічним цілям продажів. На тактичному рівні – узгодження планування поставок з маркетинговими прогнозами, вибір каналів збуту з урахуванням сегментів ринку та впровадження цифрових систем управління запасами. На операційному рівні – моніторинг, щоденна координація руху товарів та контроль ефективності інтеграції процесів. Базування саме на трьох рівнях дозволить товариству перетворити логістику на гнучкий механізм реалізації маркетингової стратегії, підвищити ефективність обслуговування клієнтів та забезпечити стабільність підприємства в динамічному середовищі енергетичного ринку України. Заради досягнення цього запропонуємо модель інтеграції логістичних та маркетингових стратегій у збутову діяльність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яка подана у табл. 3.3.

Запропонована нами модель демонструє, що логістичні процеси та маркетингові стратегії повинні взаємодіяти на всіх рівнях управління – від стратегічного планування до щоденного моніторингу.

Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» інтеграція забезпечить синергетичний ефект: зниження витрат, підвищення довіри клієнтів, підвищення ефективності каналів збуту та посилення конкурентоспроможності на енергетичному ринку України.

У той же час зовнішнє середовище функціонування ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» формується під впливом багаторівневих соціально-економічних та інституційних факторів, які безпосередньо визначають динаміку розвитку підприємства та ефективність його збутової діяльності. У структурі зовнішнього середовища ми виділили демографічні, економічні, природно-

технічні, політичні та культурно-комунікативні фактори, що формують умови для прийняття стратегічних рішень. У рамках системи стратегічного управління ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» чинне місце займає підприємницько-логістичний підхід, який передбачає синергію структурних та функціональних аспектів управління.

Таблиця 3.3

Модель інтеграції логістичних та маркетингових стратегій у збутову діяльність ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»

Рівень управління	Логістичні компоненти	Маркетингові компоненти
Стратегічний рівень	– формування довгострокової логістичної політики, орієнтованої на енергоефективність та цифрову прозорість; – розвиток партнерських відносин у ланцюгах поставок; – впровадження концепції сталого розвитку в логістичних операціях.	– формування брендової стратегії компанії через орієнтацію на надійність поставок та якість обслуговування; – створення іміджу соціально відповідального постачальника енергії; – побудова довгострокових відносин з клієнтами.
Тактичний рівень	– управління запасами з урахуванням маркетингових прогнозів попиту; – планування транспортних маршрутів та графіків поставок; – оптимізація складських операцій.	– розробка гнучких цінових стратегій з урахуванням логістичних витрат; – планування рекламних кампаній відповідно до логістичних можливостей; – сегментація ринку за критеріями наявності поставок.
Операційний рівень	– координація щоденних поставок, транспортування та розподілу енергоресурсів; – контроль якості логістичних операцій та рівня обслуговування;	– впровадження програм лояльності для споживачів; – постійний аналіз задоволеності клієнтів; – коригування діяльності з

	– моніторинг виконання поставок у режимі реального часу.	продажу відповідно до логістичних звітів.

Джерело: сформовано на основі джерела [58].

Підприємницько-логістичний підхід допомагає досягти балансу між цілями підприємства, його ресурсними можливостями та зовнішніми викликами [59, с. 291]. Комплексна система управління підприємництвом дозволяє підтримувати конкурентоспроможність та формувати стабільні відносини з партнерами, клієнтами та посередниками, що є основою ефективного функціонування збутової мережі в нестабільних економічних умовах.

Оптимізація логістичних процесів у діяльності підприємства полягає також і у гармонізації фінансових, матеріальних, інформаційних та товарних потоків. За допомогою нього забезпечується цілісність та узгодженість дій на всіх рівнях – від виробництва до кінцевого споживача. Інтеграція логістичних та підприємницьких стратегій створює передумови для зниження витрат, збільшення швидкості реагування на зміни попиту та підвищення загальної ефективності управління. Ефективне управління логістикою базується на використанні економіко-математичних моделей оптимізації процесів планування, що дозволяє встановити раціональний баланс між попитом та пропозицією з урахуванням інтересів усіх учасників ланцюга постачання та збуту [60, с. 139].

Отже, аналіз підтверджує, що фінансові результати підприємства тісно корелюють з процесами оптимізації логістики та вдосконалення маркетингових стратегій. Збалансування цих складових у майбутньому дозволить підвищити не лише фінансову стійкість, але й конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки та нестабільного ринкового середовища.

3.3. Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності інноваційних каналів збуту

Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності інноваційних каналів збуту на базі товариства ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» базується на необхідності системного вдосконалення організаційно-економічних механізмів продажу продукції та послуг в умовах зростаючої конкуренції на ринку енергетичних технологій. Діяльність товариства включає неспеціалізовану оптову торгівлю, монтаж мереж водопостачання, систем опалення та кондиціонування, а також будівництво об'єктів енергопостачання та телекомунікацій, що визначає складну структуру збутової діяльності, інтегровану з технологічними процесами постачання, монтажу та сервісного обслуговування.

Ефективність інноваційних каналів збуту в рамках функціонування товариства визначається рівнем цифровізації комунікацій з контрагентами, гнучкістю логістичних потоків, здатністю швидко реагувати на зміни ринкового попиту та оптимізувати взаємодію між оптовими та роздрібними підрозділами. В умовах інтенсивного розвитку енергетичного сектору інноваційні канали збуту повинні формуватися на основі аналітичного моніторингу потреб клієнтів, використання CRM-систем, електронних торгових платформ, а також комплексного використання технологій великих даних для прогнозування тенденцій попиту на побутову електротехніку та енергозберігаючі системи.

Розробка пропозицій передбачає багатовекторний підхід, що охоплює економічні, маркетингові та організаційно-технологічні аспекти діяльності підприємства. Визначальним елементом запропонованого нами підходу є інтеграція інструментів цифрової аналітики в процес управління продажами, що забезпечує підвищення рівня персоналізації взаємодії з клієнтами, скорочення часу на прийняття управлінських рішень та зниження транзакційних витрат [61, с. 358]. Особливу увагу необхідно приділити

вдосконаленню системи обміну інформацією між підрозділами, що дозволяє координувати діяльність відділів продажів, монтажу та обслуговування та створювати цілісну модель обслуговування споживачів.

Аналіз ефективності існуючих каналів збуту на ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» передбачає поглиблене вивчення структури потоків збуту, механізмів взаємодії з клієнтами та бізнес-партнерами, а також оцінку ефективності комунікаційних інструментів, що використовуються в процесі просування товарів та послуг. Функціонування підприємства у сфері неспеціалізованої оптової торгівлі, монтажу інженерних систем та будівництва об'єктів енергопостачання визначає багаторівневу систему збуту, яка поєднує елементи прямих продажів, розподільчих мереж, а також електронних каналів взаємодії.

Основним напрямком збутової діяльності є оптовий продаж електротехнічного, енергетичного та кліматичного обладнання організаціям та приватним підприємцям, які встановлюють або обслуговують відповідні системи. Обраний формат співпраці базується на довгострокових контрактах, системі відстрочених платежів, гнучких умовах постачання та післяпродажній підтримці [62, с. 99]. Водночас, у рамках роздрібного сектору компанія використовує онлайн-продажі через корпоративний веб-сайт та партнерські платформи, що дозволяє їй охопити ширшу аудиторію кінцевих споживачів.

Важливим фактором ефективності каналів збуту є ступінь їх інтеграції з логістичними процесами, системою закупівель та управлінням запасами. Існуюча система координації логістики товариства характеризується централізованим підходом до управління складськими ресурсами, але потребує подальшого вдосконалення в плані автоматизації обліку руху товарів, синхронізації даних з відділами продажів та оперативного моніторингу виконання замовлень. Недостатня глибина цифрової інтеграції окремих підсистем знижує рівень гнучкості реагування на зміни попиту, що частково обмежує конкурентні можливості товариства.

Досліджено, що маркетинговий аспект збутової діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» зосереджений переважно на формуванні іміджу надійного постачальника енергетичного обладнання, але інформаційна політика в сфері цифрового просування демонструє ознаки фрагментації. Обмежене використання інструментів контент-маркетингу, цільової реклами та SEO-аналітики не дозволяє повною мірою реалізувати потенціал електронного каналу продажів [63, с. 675]. Водночас, існуюча клієнтська база формує цінний ресурс для розвитку CRM-механізмів, спрямованих на індивідуалізацію пропозицій та підвищення рівня лояльності контрагентів.

Результати аналізу показують, що система продажів товариства має стабільний фінансовий результат та розвинену мережу партнерських відносин, проте обмежений рівень інновацій комунікаційних та інформаційних технологій стримує потенціал її ефективності. Необхідність підвищення інтеграційної узгодженості між оптовими, роздрібними та електронними каналами збуту набуває стратегічного значення в контексті формування конкурентної моделі розвитку товариства.

Перспективним напрямком оптимізації процесів продажів у рамках ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» може бути формування електронної екосистеми продажів, яка поєднує корпоративний веб-портал, мобільні додатки для клієнтів та партнерів, автоматизовану систему управління замовленнями, а також інструменти цифрової маркетингової аналітики. Обраний формат взаємодії забезпечує безперервність комунікаційного ланцюга, розширює можливості прогнозування ринкової кон'юнктури та створює основу для стратегічного розвитку інфраструктури продажів.

Пропозиції щодо вдосконалення системи інноваційних каналів збуту на підприємстві ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» повинні базуватися на комплексному підході до формування єдиного цифрово-логістичного середовища, в рамках якого буде здійснюватися інтеграція маркетингових, інформаційно-аналітичних та комунікаційних інструментів управління. Враховуючи галузеву специфіку діяльності підприємства, пов'язаної з постачанням,

монтажем та обслуговуванням енергетичного обладнання, особливе значення має побудова інноваційної моделі збуту, яка може забезпечити ефективну взаємодію між виробничими підрозділами, клієнтами та партнерами на основі цифрових технологій.

Доцільним напрямком удосконалення є впровадження інтегрованої CRM/ERP-платформи, яка об'єднає інформаційні потоки продажів, закупівель, логістики та обліку фінансових операцій. Використання такої системи дозволить оперативно контролювати динаміку продажів, прогнозувати попит, оптимізувати запаси та підвищити точність планування поставок.

В результаті впровадження наший пропозицій зросте швидкість реагування на зміни ринкової ситуації, що безпосередньо сприятиме зниженню витрат та підвищенню прибутковості збутової діяльності.

Важливо розвивати багаторівневу електронну екосистему взаємодії з клієнтами. Це передбачає створення корпоративного інтернет-порталу з розширеним функціоналом для розміщення замовлень, контролю їх виконання, доступу до технічної документації, консультацій зі спеціалістами та відстеження гарантійного обслуговування. У поєднанні з мобільним додатком для клієнтів така система створить безперервний комунікаційний ланцюг, що зміцнить довіру до підприємства та забезпечить підвищення лояльності споживачів.

Також товариству варто розглянути розширення спектру електронних каналів просування шляхом активного використання спеціалізованих торгових майданчиків, онлайн-платформ професійних спільнот та інструментів контент-маркетингу. Залучення потенційних клієнтів через тематичні інформаційні ресурси та галузеві форуми допоможе зміцнити репутаційний капітал ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» та сформувати імідж інноваційно орієнтованого постачальника технологічних рішень. Ефективність таких заходів значно зросте, якщо використовувати технології

поведінкової аналітики даних, які дозволяють глибше розуміти пріоритети споживачів та прогнозувати майбутні тенденції попиту.

Раціональним кроком також буде впровадження омніканальної моделі управління продажами, яка передбачає скоординоване функціонування офлайн- та онлайн-каналів, що забезпечує клієнту безперешкодний доступ до продукту через будь-який зручний формат взаємодії. Поєднання електронної комерції, телефонних консультацій, персональних менеджерів та партнерських офісів продажів створить цілісну систему комунікацій, орієнтовану на підтримку високої якості обслуговування та гнучкості у задоволенні потреб клієнтів.

Підвищення ефективності інноваційних каналів збуту неможливе без розвитку людських ресурсів. Доцільно впровадити програму навчання персоналу з цифрового маркетингу, автоматизації процесів продажів та використання управлінських інформаційних систем. Підготовка компетентних спеціалістів, здатних ефективно працювати в цифровому середовищі, стане основою для формування інноваційної корпоративної культури, орієнтованої на підвищення ефективності кожного етапу збутової діяльності.

Впровадження цих пропозицій сприятиме побудові інтелектуально інтегрованої системи продажів, в рамках якої інформаційні потоки, маркетингові інструменти та логістичні процеси діятимуть у взаємодоповнюючому режимі. Запропонований нами підхід забезпечить не тільки збільшення обсягів продажів, але й зміцнення ринкових позицій ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» в сегменті енергетичних технологій, формуючи стратегічні передумови для довгострокової конкурентної стійкості товариства.

Комплексна реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності товариства, зміцненню його позицій в енергетичних рішеннях та формуванню інноваційно орієнтованих моделей

управління продажами, в яких взаємозв'язок між технологічною, логістичною та маркетинговою складовими стає інтегрованим та стійким.

Узагальнення результатів дослідження питань підвищення ефективності інноваційних каналів збуту на основі діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» дає підстави стверджувати, що стратегічна орієнтація підприємства на використання інноваційних підходів до продажу продукції та послуг є визначальним фактором зміцнення його ринкових позицій у сфері енергетичних технологій. Комплексний аналіз організаційно-економічних засад збутової діяльності показав, що існуюча система збуту продукції характеризується достатнім рівнем стабільності та структурної впорядкованості, але потребує подальшої оптимізації з точки зору цифрової інтеграції, комунікаційної взаємодії та інформаційно-аналітичного забезпечення процесів збуту. Відсутність системного підходу до поєднання різних каналів збуту, обмежене використання інструментів цифрового маркетингу та недостатній рівень автоматизації операційних процесів стримують потенціал підвищення конкурентоспроможності товариства.

Висновки до розділу 3

Розроблена стратегія розвитку інноваційних каналів збуту ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» показала, що технологічна трансформація системи збуту є не лише інструментом підвищення ефективності, але й важливим фактором забезпечення стабільності підприємства в умовах кризи та військових викликів. Інтеграція цифрових технологій, аналітики великих даних, автоматизованих систем управління та інтелектуальних алгоритмів прогнозування дозволяє підприємству підтримувати стабільність операційної діяльності, адаптуватися до непередбачуваних змін навколишнього середовища та оперативно реагувати на коливання ринку. Запропоновані інноваційні рішення стають основою антикризового управління,

допомагаючи підтримувати фінансову стабільність та безперервність виробництва та збуту.

Поглиблене дослідження функціональних характеристик існуючих каналів збуту дозволило визначити, що ефективність збутової діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» значною мірою залежить від якості взаємодії між оптовим, роздрібним та електронним сегментами ринку. Недостатня глибина інтеграції цих напрямків знижує адаптивність системи збуту до коливань ринкової ситуації та уповільнює реакцію компанії на зміни попиту. Оптимізація цих процесів можлива шляхом впровадження багатофункціональної CRM/ERP платформи, розвитку омніканального управління продажами, використання технологій аналітики великих даних та розширення присутності в цифровому просторі. Ми вважаємо, що даний підхід забезпечить підвищення точності прогнозування попиту, скорочення циклу обробки замовлень та зміцнення лояльності споживачів.

Висновки

Аналіз наукових підходів до тлумачення поняття «канали збуту» дозволяє стверджувати, що це не лише логістичний шлях переміщення продукції від виробника до кінцевого споживача, а й складна економіко-організаційна система, яка охоплює взаємодію суб'єктів ринку, механізми управління власністю на товари, а також інструменти забезпечення ефективного розподілу продукції. Узагальнення поглядів науковців та практиків показує, що сутність каналів збуту полягає у створенні структурованої мережі економічних відносин між виробниками, посередниками та споживачами, де кожен учасник виконує функцію забезпечення безперервності процесу збуту. Система передбачає не тільки фізичне переміщення товарів, але й інтеграцію управлінських, маркетингових та комунікаційних елементів, які разом утворюють цілісний економічний механізм функціонування підприємства на ринку.

Розвиток концепції інноваційних каналів збуту визначає перехід від традиційних форм збуту до цифрово орієнтованих бізнес-моделей, у яких вирішальним стає технологічна інтеграція та аналітична підтримка прийняття управлінських рішень. Інноваційні канали збуту слід тлумачити як комплексну систему комунікацій та процесів збуту, що поєднує цифрові платформи, автоматизовані логістичні рішення, персоналізовані маркетингові інструменти та елементи електронної комерції. Такі канали сприяють підвищенню ефективності дистрибуції, зниженню трансакційних витрат, зміцненню конкурентної позиції підприємства та формуванню стабільного клієнтського капіталу. Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у структуру збутових мереж забезпечує синергію між виробником, реселлером та споживачем, що дає змогу досягти більшої гнучкості ринку, інноваційної динаміки та економічної ефективності господарської діяльності.

Системний аналіз функціональних та порівняльних характеристик інноваційних каналів збуту у діяльності ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» засвідчує, що їх упровадження формує якісно нову архітектоніку збутової політики підприємства, де цифрові інструменти виступають не лише засобом комунікації із клієнтами, а й детермінантою стратегічної ефективності. Перехід від традиційних до інноваційних механізмів збуту зумовлює істотне підвищення рівня аналітичної керованості бізнес-процесами, розширення географії збуту та поглиблення клієнтської взаємодії на основі технологій персоналізованого сервісу.

Застосування електронної комерції, маркетплейсів, CRM-систем створює синергетичний ефект у системі управління продажами, що проявляється у зниженні транзакційних витрат, прискоренні оборотності капіталу та зростанні рівня прибутковості. Економічна доцільність обраних рішень ґрунтується на поєднанні цифрових методів просування з інтелектуальними аналітичними інструментами, що забезпечує підприємству здатність прогнозувати ринкові тенденції й оперативно реагувати на зміни попиту.

Концептуальна значущість інноваційних каналів збуту полягає у формуванні стратегічної платформи зростання, орієнтованої на сталий розвиток, підвищення ринкової адаптивності та утвердження підприємства у статусі технологічно конкурентного суб'єкта господарювання. Результати проведеного аналізу свідчать, що використання цифрових каналів збуту у ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» не лише оптимізує бізнес-модель підприємства, а й створює фундамент для формування довготривалої конкурентної переваги у структурі національного й міжнародного енергетичного ринку.

Ефективність сучасних каналів збуту визначається здатністю підприємств поєднувати глобальні інноваційні практики з місцевими умовами ведення бізнесу. Для України стратегічно важливими є розвиток мобільно-орієнтованих рішень, посилення персоналізації за рахунок використання даних, а також інтеграція принципів сталого розвитку (ESG) у

логістичні та збутові процеси. Це забезпечує не лише конкурентоспроможність на національному ринку, але й відкриває перспективи для інтеграції українських товариств у глобальні ланцюги поставок та електронну комерцію.

Систему збуту можна визначити як складний багаторівневий процес, що охоплює весь життєвий цикл продукту: від моменту створення та виробництва до доставки кінцевому споживачеві. Ефективне управління цим процесом передбачає постійний моніторинг ринку, економічну оцінку ефективності, стратегічне планування збутової діяльності та постійне вдосконалення організаційної структури. У випадку ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» ключовим завданням є формування сучасної системи управління збутом, яка включатиме: аналіз ринкових тенденцій, інтеграцію цифрових технологій, розвиток відділів маркетингу та логістики, підготовку висококваліфікованих спеціалістів та чіткий розподіл обов'язків між персоналом. Описані у роботі фактори забезпечать зростання конкурентоспроможності товариства на внутрішньому та міжнародному ринках.

За допомогою порівняльного аналізу прямих та непрямих каналів збуту на прикладі ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» встановлено, що ефективність політики збуту безпосередньо залежить від раціонального поєднання керованості процесів збуту та економії ресурсів на організаційно-логістичному рівні. Для підприємств електромонтажної галузі, що працюють у сегменті малого бізнесу, оптимальність вибору каналу збуту визначається співвідношенням між рівнем рентабельності, швидкістю оборотності капіталу та масштабом охоплення цільового ринку.

Узагальнення результатів дослідження наштовхнуло нас на думку, що для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» найраціональнішою стратегією є використання комбінованої моделі збуту, яка поєднує переваги прямого контролю з економічними вигодами непрямих продажів та забезпечує стратегічний баланс між фінансовими показниками та динамікою ринку, мінімізує ризики

надмірної залежності від посередників та водночас підвищує адаптивність підприємства до змінних ринкових умов.

Вплив цифрових інструментів на логістичні процеси проявився у також у формуванні більш адаптивної, прозорої та економічно ефективної системи постачання. Автоматизація управління запасами, інтеграція хмарних платформ та використання аналітичних панелей моніторингу дозволили ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» скоротити часові та фінансові витрати на координацію поставок, а також підвищити точність виконання замовлень. Цифровізація логістичних операцій дозволила підприємству підтримувати безперервність бізнес-процесів у мінливому зовнішньому середовищі, що особливо актуально в умовах глобальних економічних коливань та регіональної нестабільності. Таким чином, цифрова логістика стає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Підсумовуючи результати дослідження, можна стверджувати, що цифрові технології та Big-date формують нову парадигму управління продажами та логістикою, в якій інформаційні потоки стають основним ресурсом, а ключовою метою є створення цінності для клієнта завдяки персоналізованому обслуговуванню та швидкості реагування. Для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» подальший розвиток цих процесів передбачає розширення аналітичних можливостей, інвестування в цифрову безпеку, а також формування компетентних людських ресурсів, здатних ефективно працювати з великими масивами даних. Цифровізація каналів збуту та логістичних процесів не лише забезпечує короткострокові економічні вигоди, але й стає основою для довгострокового інноваційного розвитку підприємства в умовах цифрової економіки.

Важливою перевагою розробленої стратегії є її системність та здатність забезпечувати синергію між технологічними, маркетинговими та організаційними елементами управління. Впровадження цифрових інструментів не лише сприяє автоматизації процесів збуту, але й формує нову модель відносин з клієнтами, засновану на персоналізації, прозорості та

довірі. Відповідно, інноваційна політика збуту підприємства стає невід'ємною частиною стратегії розвитку товариства, яка орієнтована на досягнення довгострокових конкурентних переваг завдяки технологічному лідерству та ефективному управлінню інформаційними потоками.

Підсумовуючи результати дослідження, можна стверджувати, що розроблена стратегія розвитку інноваційних каналів збуту формує стабільну основу для функціонування в умовах війни та посткризового відновлення для ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО», яка поєднує інструменти цифрової економіки з принципами стратегічного управління, що забезпечує не лише адаптацію до зовнішніх викликів, але й створення потенціалу для інноваційного зростання.

Впровадження запропонованих заходів сприятиме формуванню цілісної інноваційної системи збуту на підприємстві, в рамках якої інформаційна, логістична та маркетингова складові функціонуватимуть у синергетичному поєднанні. Очікуваним результатом буде підвищення ефективності процесів збуту, раціоналізація управлінських рішень, зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також підвищення стратегічної стійкості підприємства. Напрямок розвитку створює передумови для переходу ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» на якісно новий рівень організації збутової діяльності, що забезпечить стабільне зростання економічних результатів та посилення його ролі як інноваційного суб'єкта в структурі національної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Луценко О. Збутові канали: вибір оптимального шляху. 2024. URL: https://alexlutsenko.com/blog/zbutovi-kanaly-vybir-optymalnogo-shlyahu/?utm_source=chatgpt.com

2. InPost. Канали збуту та їх типи. 2020. URL: https://inpost.pl/ua/novyny-kanaly-zbutu-ta-yikh-typy?utm_source=chatgpt.com

3. Прийняття управлінських рішень [Текст] : навчальний посібник. [Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпропетровськ : АМСУ, 2015. 189 с.

4. Бутенко Н.В. Маркетинг [Текст] : підручник. К. : Атіка, 2008. 300 с.

5. Вікіпедія. Канал збуту. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB_%D0%B7%D0%B1%D1%83%D1%82%D1%83?utm_source=chatgpt.com

6. Abratt, R.; Lindenburg, M. H. (1984) The evolution of distribution channels, South African Journal of Business Management, ISSN 2078-5976, African Online Scientific Information Systems (AOSIS), Cape Town, Vol. 15, Iss. 1, pp. 63-66, https://doi.org/10.4102/sajbm.v15i1.1104

7. Science Direct Topics. Distribution Channel. URL: https://www.sciencedirect.com/topics/engineering/distribution-channel?utm_source=chatgpt.com

8. Fernando J. What Is a Distribution Channel in Business and How Does It Work? Investopedia. 2024. URL: https://www.investopedia.com/terms/d/distribution-channel.asp?utm_source=chatgpt.com

9. Адлер О.О., Атаманюк О.Д. Аналіз особливостей вибору каналів збуту для сучасного підприємства. URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/42102/20335.pdf?sequence=3

10. Гарматюк О.В. Сучасна система збуту продукції підприємств. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_3/10.pdf

11. Сухорська У.Р. Вплив планування збуту продукції на конкурентоспроможність промислового підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2012. Вип. 22.11. С. 306–309.

12. Осокіна А.В., Снаговська Є.С. Сучасні підходи до побудови каналів збуту бізнес-організації. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/suchasni-pidhodi-do-pobudovi-kanalivzbutu-biznes-organizatsiyi/viewer

13. Amine Ghorbel. Sales Channels: Comprehensive & Complete Guide in 2023. URL: https://lagrowthmachine.com/sales-channel/

14. Осокіна А. В., Снаговська Є. С. Сучасні підходи до побудови каналів збуту бізнес-організації. *БІЗНЕСІНФОРМ* № 11. 2018. С. 310-314. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-11_0-pages-310_314.pdf

15. Матвієць О.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/11-2018/matviyets.pdf

16. Баланюк І., Шеленко Д., Курилюк В. Методологія соціального-інноваційного розвитку підприємництва та сільських територій. *Організаційно-економічні та соціальні складові розвитку підприємництва: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції,* 28 травня 2025 р. Львів: ЛНУВМБ ім. С. З. Ґжицького, 2025. С. 89-92.

17. Kanova O. A. Modern approaches to the evaluation of the economic system development. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.-практ. конф.*, 3-4 берез. 2020 р., м. Харків – м. Торунь. Х. : ФОП Панов А. М., 2020. С. 10–11.

18. State of the Consumer 2025: When disruption becomes permanent. McKinsey. URL: https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/state-of-consumer?utm_source=chatgpt.com

19. Trotter J., Brodherson M., George Q., Srinath A. The evolution of commerce media: Navigating a new era in advertising. 2025. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-evolution-of-commerce-media-navigating-a-new-era-in-advertising?utm_source=chatgpt.com

20. Neele J., Speetjens R. Consumer trends in 2025: Retail media, entertainment and injectable aesthetics. URL: https://www.robeco.com/en-int/insights/2025/01/consumer-trends-in-2025-retail-media-entertainment-and-injectable-aesthetics?utm_source=chatgpt.com

21. Global Ecommerce Statistics: Trends to Guide Your Store in 2025. URL: https://www.shopify.com/enterprise/blog/global-ecommerce-statistics?utm_source=chatgpt.com

22. Keenan M. What is e-commerce? McKinsey. 2024. URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-e-commerce?utm_source=chatgpt.com

23. Digital Commerce Reviews and Ratings. What are Digital Commerce? URL: https://www.gartner.com/reviews/market/digital-commerce?utm_source=chatgpt.com

24. TikTok Shop in Japan and Danang's hub dreams. URL: https://www.ft.com/content/0c2b4658-4292-437e-87fb-0213745bb7f9?utm_source=chatgpt.com

25. Zhi Xuan Wu. What is composable commerce 2025: Pros, cons, examples. URL: https://www.the-future-of-commerce.com/2022/11/11/composable-commerce-definition-benefits/?utm_source=chatgpt.com

26. State of the Consumer 2025: When disruption becomes permanent. URL: https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/state-of-consumer?utm_source=chatgpt.com

27. Digital economy report. Unctad.org. 2024. URL: https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024?utm_source=chatgpt.com

28. Nova Poshta becomes No. 1 in Europe in terms of APLs, expects 63% jump in shipments via them in 2025. URL: https://en.interfax.com.ua/news/telecom/1095788.html?utm_source=chatgpt.com

29. eCommerce Industry in Ukraine. URL: https://ecdb.com/resources/sample-data/market/ua/all

30. Cashless Payments Dominated Card Transactions in 2024. 2025. URL: https://bank.gov.ua/en/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami?utm_source=chatgpt.com

31. Should governments act like start-ups? Emerging Technologies. 2025. URL: https://www.weforum.org/stories/2025/07/ukraine-digital-transformation-government-services/?utm_source=chatgpt.com

32. Research of the Ukrainian eCommerce Market. 2025. URL: https://www.promodo.com/blog/research-of-the-ukrainian-ecommerce-market?utm_source=chatgpt.com

33. Сас Л.С., Шеленко Д.І., Баланюк І.Ф., Ємець О.І., Каліцун Ю.Є. Інвестиційне забезпечення соціально-економічного відновлення та розвитку територіальних громад як складова механізму формування якості трудового життя молоді. *Наукові технології та інновації.* 2025. № 4 (44). С. 942-954. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-4(44)-942-954

34. Pererva I., Myronova O. Use of creative marketing in the implementation of enterprise strategy. *Economics of Development*. 2023. 22(2). P. 28-40.

35. Сас Л.С., Баланюк І.Ф., Шеленко Д.І., Левандівський О.Т., Кузьмін Т.Л., Гамуляк М.В. Інвестиційно-інноваційний потенціал підприємств як складова управління соціально-економічним розвитком та відновленням територіальних громад. *Наукові перспективи.* № 2(56) 2025. С. 1082-1094. https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-2(56)-1082-1094.

36. Кривобок К. В. Стратегія адаптивних управлінських рішень в умовах економіки вражень. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.-практ. конф.*, 3-4 бер. 2020 р., м. Харків – м. Торунь. Харків : ФОП Панов А. М., 2020. С. 40-42.

37. Pererva I., Myronova O. Use of creative marketing in the implementation of enterprise strategy. *Economics of Development.* 2023. 22(2). P. 28-40.

38. ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО». Офіційний сайт «opendatabot.ua». URL: https://opendatabot.ua/c/40895155

39. Гарматюк О.В. Сучасна система збуту продукції підприємств. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_3/10.pdf

40. Матковський П.Є., Шеленко Д.І., Левандівський О.Т. Кооперація сільськогосподарських підприємств на основі їх земельного та інноваційно-інвестиційного ресурсного потенціалу. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління.* Вип. 2 (39) 2023. С. 37-40. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/39_2023/8.pdf

41. Матвієць О.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/11-2018/matviyets.pdf

42. Смоляр Л. Г. Цифрова трансформація та розвиток інноваційних бізнес-моделей. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи.* 2023. С. 140-141.

43. Баланюк, І. Ф., Іваночко, Б. Р., Шеленко, Д. І., Кузьмін, Т. Л., & Банашкевич, Т. П. Застосування цифрових інструментів MS Excel та Google Sheets в обліку, електронній торгівлі та економіці бізнесу на умовах аутсорсингу. *Актуальні питання економічних наук,* 15, 2025. https://doi.org/10.5281/zenodo.17329654

44. Попело О. В., Ткаченко Т. П. Стратегія ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення

економічної безпеки. *Economic Synergy*. 2023. № 2. С. 23–35. DOI: https://doi.org/10.53920/es-2023-2-2

45. Що таке ERP-система та як вона допоможе вашому бізнесу? URL: https://eba.com.ua/shho-take-erpsystema-ta-yak-vona-dopomozhe-vashomu-biznesu/

46. Середницька Л. П., Волинець В. В. Інноваційні технології в логістичній системі. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 617–621.

47. Баланюк, І.Ф., Ліба, Н.С., Іваночко, Б.Р., Шеленко, Д.І., & Мельник, І.О. Цифрові технології EXCEL як інструмент гармонізації бухгалтерського обліку та економічного контролю з потребами бізнес середовища. *Актуальні питання економічних наук,* (14). 2025. https://doi.org/10.5281/zenodo.16915316

48. Єпіфанова І.Ю., Каплун Р.А. Стратегічне управління підприємствами переробної промисловості. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 2-3 березня 2023 р.* Вінниця: ВНТУ, 2023. С. 297-298.

49. Shpykuliak O., Sakovska O. Agricultural cooperation as an innovation for rural development. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6. № 3. pp. 183-189. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-183-889

50. Шталь Т.В., Писаренко В.В., Гуржій Н.Г., Мелушова І.Ю. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку: маркетингово-логістичний аспект: монографія. Харків: Видавництво «Лідер», 2017. 230 с.

51. Ковальчук О.В., Ковтуненко К.В., Станіславик О.В. Поняття «стратегія» у контексті стратегічного управління розвитком підприємства в умовах інтелектуалізації економіки. *Економіка, фінанси, право*. 2020. № 6. С. 19-21.

52. Шеленко Д.І., Шпикуляк О.Г. Ємець О.І. Концептуалізація ролі оцінки товарів і послуг у механізмі управління логістичними структурами

агробізнесу. *Фаховий науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки".* 2024. № 11. https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-11-10502 https://www.inter-nauka.com/uploads/public/17336190431732.pdf

53. Матковський П.Є., Сас Л.С., Шеленко Д.І. Формування електронних логістичних маршрутів доставки сільськогосподарської продукції від виробника до споживача у системі бюджетування діяльності суб'єктів господарювання. *Держава і регіон. Серія: Економіка та підприємництво,* 2022, № 1 (124). С. 37-40. DOI: https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-1-5.

54. Kotler Ph., Keller K. L. Marketing Management (15th ed.). Pearson Education, 2016. URL: https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/S3D7W4_Marketing_Management.pdf.

55. Шпикуляк О.Г., Русан В.М., Курило Л.І., Павлик П.В., Розгон І.Ю. Організаційні форми і методи інноваційної діяльності у розвитку аграрної сфери економіки. *Економіка АПК*. 2010. № 12. С. 119-124.

56. Холодний Г. О. Маркетингова логістика як основа концепції ефективного підприємництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2019. № 4. С. 181-186. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2019_4_24

57. The Logistics of Amazon. Logistics Asia, 2021, May. URL: https://logistics.asia/the-logistics-ofamazon/

58. Цикалюк Р.А. Оптимізація логістичних процесів у рамках реалізації маркетингових стратегій на підприємствах. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. № 9-10 (163-164). 2021 С. 135-145. doi: 10.20998/2313-8890.2021.09-10.11

59. Сохецька А. В. Концептуальні проблеми логістичного управління в контексті підвищення конкуренто-спроможності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 288–292.

60. Кузнецова І. О., Карпенко Ю. В., Репін А. О. Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. No 2. С. 136–149.

61. Пивоваров С. В. Маркетингові інновації в системі управління маркетингово-збутовою діяльністю. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції*. Полтава : ПДАУ, 2024. С. 357-360.

62. Пивоваров С. В., Ніценко В. С., Зозуля І. А. Управління збутовою діяльністю в системі інноваційного розвитку аграрних підприємств. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2024. № 11 (202). С. 97-108. https://doi.org/10.20998/2313-8890.2024.11.07

63. Пивоваров С., Перевозова І., Холодний Г. Особливості реалізації маркетингової товарної політики підприємства в сучасних умовах. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. № 336 (6). P. 673-678. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-101

Додаток А

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Заснування Товариства.
1.1.1 ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» (надалі - Товариство) є юридичною особою приватного права згідно законодавства України, створене відповідно до положень Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України "Про акціонерні товариства", та інших нормативно-правових актів.
1.1.2. Публічне акціонерне товариство ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» відповідно до вимог Закону України «Про акціонерні товариства».
1.2. Повне та скорочене найменування Товариства.
Повне:
- українською мовою: ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»;
Скорочене:
- українською мовою: ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО»
1.3. Тип Товариства.
Товариство є публічним акціонерним товариством.
1.4. Правовий статус Товариства.
1.4.1. Товариство є юридичною особою, яка створена відповідно до чинного законодавства України без обмеження строку діяльності, має самостійний баланс, круглу печатку та кутовий штамп із своїм найменуванням, фірмові бланки, може мати знаки для товарів та послуг, промислові зразки та інші засоби візуальної ідентифікації Товариства, має право відкривати поточні, валютні, депозитні та інші рахунки в банківських установах.
1.4.2. Товариство має право від свого імені вчиняти будь-які правочини та укладати будь-які договори, набувати майнові і особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем в суді, у тому числі в суді загальної юрисдикції, в господарському, адміністративному, третейському суді.
1.4.3. Товариство відповідно до чинного законодавства України на свій розсуд володіє, користується та розпоряджається майном, що знаходиться у його власності. Майно та активи Товариства, а також майно, що передано Товариству у користування, не підлягають націоналізації, конфіскації чи іншому безоплатному вилученню.
1.4.4. Товариство має право засновувати (створювати) інші юридичні особи (у т.ч. створювати дочірні підприємства), створювати (відкривати) філії та представництва, інші відокремлені та невідокремлені підрозділи як на території України, так і за її межами (за кордоном). Товариство має право створювати спільно з іншими українськими та іноземними юридичними і фізичними особами на території України та за її межами (за кордоном) господарські товариства, спільні підприємства, інші види юридичних осіб, брати участь в об'єднаннях, союзах, асоціаціях і т.п.. Товариство має право набувати цінні папери, паї, частки у статутному капіталі, корпоративні права інших юридичних осіб.
1.4.5. Товариство має право залучати кошти в будь-якій не забороненій законом формі, включаючи емісію цінних паперів (акцій, облігацій). Товариство має право розміщати облігації на суму, яка не перевищує трикратного розміру власного капіталу або розміру забезпечення, що надається Товариству з цією метою третіми особами.
1.4.6. Товариство має право на охорону комерційної таємниці, інформації з обмеженим доступом та іншої конфіденційної інформації про свою діяльність. Обсяг інформації, що складає комерційну таємницю чи інформацію з обмеженим доступом, носить конфіденційний характер і не підлягає розголошенню, встановлюється органами Товариства відповідно до вимог чинного законодавства України та цього Статуту.
1.4.7. Товариство має право на недоторканність його ділової репутації, на таємницю кореспонденції, на інформацію та інші особисті немайнові права, які можуть належати Товариству. Особисті немайнові права Товариства захищаються відповідно до чинного законодавства України.
1.4.8. Товариство має право здійснювати підприємницьку (господарську) та іншу діяльність, що не суперечить чинному законодавству України. Товариство самостійно планує та здійснює свою діяльність. Товариство самостійно визначає ціни на власну продукцію (товари, послуги, роботи). Товариство має право у встановленому чинним законодавством України порядку брати участь у зовнішньоекономічній діяльності (у т.ч. самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність) та самостійно або при посередництві інших суб'єктів господарювання здійснювати операції по експорту та імпорту товарів (робіт, послуг) як в Україні, так і за її межами. Товариство вправі самостійно укладати всі види зовнішньоекономічних договорів (угод, контрактів).
1.4.9. Товариство самостійно розробляє і затверджує штатний розклад (розпис), визначає фонд оплати праці та встановлює форми, системи і розміри оплати праці (інші види доходів) власних працівників, порядок надання і тривалість щорічних оплачуваних і додаткових відпусток. Товариство має право самостійно встановлювати для своїх працівників додаткові відпустки, скорочений робочий день, інші пільги тощо. Товариство має право залучати для роботи українських та іноземних спеціалістів.
1.4.10. Товариство самостійно організовує та здійснює облік результатів власної фінансово-господарської діяльності. Фінансовий рік Товариства співпадає з календарним роком. Бухгалтерський та податковий облік і звітність ведуться Товариством відповідно до чинного законодавства України. Товариство щорічно публікує для загального відома річний звіт, бухгалтерський баланс, відомості про прибутки і збитки, а також іншу інформацію, передбачену чинним законодавством України.
1.4.11. Товариство самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями.
1.4.12. Товариство не відповідає за зобов'язаннями своїх акціонерів та засновників. До Товариства та його органів не можуть застосовуватися будь-які санкції, що обмежують їх права, у разі вчинення акціонерами (засновниками) Товариства протиправних дій.
1.4.13. Акціонери Товариства не відповідають за зобов'язаннями Товариства і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю Товариства, тільки в межах належних їм акцій. До акціонерів Товариства не можуть застосовуватися будь-які санкції, що обмежують їх права, у разі вчинення протиправних дій Товариством або іншими акціонерами Товариства.
1.4.14. Товариство не несе відповідальності за зобов'язаннями держави, а держава не несе відповідальності за зобов'язаннями Товариства.
1.5. Цивільна правоздатність та дієздатність Товариства.
1.5.1. Товариство здатне мати такі ж цивільні права та обов'язки (цивільну правоздатність), як і фізична особа, крім тих, які за своєю природою можуть належати лише людині.
1.5.2. Цивільна правоздатність Товариства може бути обмежена лише за рішенням суду.
1.5.3. Товариство набуває прав та обов'язків і здійснює їх через свої органи, які діють відповідно до цього Статуту, чинного законодавства України та інших внутрішніх документів Товариства.
1.5.4. Орган або особа, яка відповідно до цього Статуту або чинного законодавства України виступає від імені Товариства, зобов'язані діяти в інтересах Товариства, добросовісно і розумно та не перевищувати своїх повноважень. Якщо члени органу Товариства та інші особи, які відповідно до чинного законодавства України чи цього Статуту виступають від імені Товариства, порушують свої обов'язки щодо представництва, вони несуть солідарну відповідальність за збитки, завдані ними Товариству.

2. МЕТА (ЦІЛІ) ТА ПРЕДМЕТ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВАРИСТВА

2.1. Метою Товариства є отримання прибутку за рахунок наукової, проектної, виробничої та підприємницької діяльності, пов"язаної з виконанням за договорами з замовниками (незалежно від джерел фінансування) різноманітної науково-технічної та іншої продукції, з мінімальними затратами на її створення а також послуг незалежного технічного рівня і якості для забезпечення потреб народного господарства України (в першу чергу лісової промисловості та деревообробних галузей).
2.2. Предметом діяльності Товариства є підвищення технічного рівня лісопромислового і деревообробного виробництв та інших галузей народного господарства шляхом проведення наукових, науково-дослідних, дослідно-конструкторський, проектно-кошторисних та інших робіт по створенню науково-технічної продукції і впровадження її у виробництво.
2.3. Товариство виконує наукові, науково-долідні і дослідно-конструкторські роботи, вишукувальні (топо-геодизичні і інженерно-геологічні роботи, розробляє проектно-кошторисну документацію на нове будівництво, розширення, реконструкцію, технічне переозброєння промислових об"єктів та лінійних споруд, об"єктів соцкультпобуту, громадського користування, житла та комунального господарства, інженерних мереж (теплопостачання, газопостачання, електропостачання, водопостачання, каналізації та інше), котелень, котлів, нестандартного обладнання, системи протипожежного захисту (установки пожежогасіння, пожежної сигналізації та протидимного захисту, системи протипожежного водопостачання та сповіщення людей про пожежу, пристрої захисту будинків і споруд від розрядів блискавки, що спричиняють пожежі), здійснює виготовлення і реалізацію обладнання та столярних виробів.
2.4. Відповідно до цього предмет і цілі діяльності Товариства складають:
2.4.1. виконання проектних та проектно-кошторисних робіт по організації деревообробних та лісозаготівельних виробництв;
2.4.2. виконання проектних та проектно-кошторисних робіт будівель, споруд, інженерних мереж різноманітного призначення для виробничих та житлово-комунальних потреб;
2.4.3. розробка, виготовлення та впровадження у виробництво технологічного обладнання і устаткування, що призначається для виробничих та переробних цілей.
2.4.4.Торгівля, в тому числі гуртова та роздрібна, організація громадського харчування, лікувально-профілактична, фізкультурно-оздоровча і навчально-просвітницька діяльність, а також здійснення професійно-освітньої діяльності з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації робітників.
2.4.5.Розробка і реалізація технологій (ноу-хау), моделей, інвестиційних та інших проектів, науково-дослідна та проектно-конструкторська робота і т.д.
2.4.6. Виробництво і реалізація інших товарів народного споживання та продукції виробничо-технічного призначення.
2.4.7. Перевезення вантажів і пасажирів, в тому числі закордонні, влаштування авто заправок та автостоянок.
2.4.8. Виконання будівельних, будівельно-монтажних та ремонтних робіт.
2.4.9. Розробка та впровадження програмно-інформаційного забезпечення ПЕОМ як для власних потреб, так і для сторонніх споживачів.
2.4.10. Здача в оренду адміністративних, складських та виробничий приміщень.
2.4.11. Посередницька та інша комерційна (інвестиційна, лізингова, постачальницька, біржова, брокерська) діяльність, маркетингові, юридичні, поліграфічні (інформаційно-видавничі і рекламні) послуги.
2.4.12. Вирощування, заготівля, зберігання, переробка і збут сільськогосподарської, головним чином тваринницької, продукції.
2.4.13. Послуги по складуванню та зберіганню продукції, в тому числі консигнаційні, зокрема, шляхом утворення без ліцензійних митних складів.
2.4.14. Виготовлення і реалізація деревообробної продукції.
2.4.15. Організація та проведення ярмарків, аукціонів, торгів, масових видовищних заходів, семінарів, конференцій, виставок, здійснення інших видів діяльності, які не заборонені чинним законодавством України і насамперед необхідні для виробничої та господарської діяльності "УкрПКТЛіспрому".
2.5. Для реалізації поставленої мети "УкрПКТЛіспром" виконує такі основні функції:
2.5.1. Виробляє і реалізує продукцію та товари, здійснює роботи, надає послуги на підставі укладених нею господарських договорів і шляхом встановлення інших видів договірних стосунків, проводить розрахунки з партнерами по комерційній діяльності як у безготівковому порядку, в тому числі взаємозаліком боргів, так і за готівку, здійснює товарообмінні (бартерні) операції.
2.5.2. Забезпечує відтворення основних фондів, проводить, при необхідності, розширення, реконструкцію і технічне переобладнання виробництва, активно стимулюючи з цією метою винахідництво і раціоналізаторську роботу, впровадження нових форм господарювання.
2.5.3. Здійснює природоохоронні заходи, спрямовані на зниження і компенсацію негативного впливу свого виробництва на природне середовище, здоров'я і власність людей. Фінансування таких заходів, як і пов'язаних з охороною праці, проводиться за рахунок коштів Товариства та з інших, визначених чинним законодавством, джерел.
2.5.4. Придбаває у безготівковому порядку та за готівку матеріальні цінності, товари, інше майно, необхідне для здійснення виробничої, господарської та інших видів діяльності, залучає з цією метою на договірних засадах кошти і майно державних та інших підприємств і організацій, зокрема, банків, фондів, іноземних фірм та приватних осіб, вітчизняні та іноземні інвестиції.
2.5.5. Укладає цивільно-правові договори, встановлює інші види договірних стосунків з будь-якими юридичними і фізичними особами як в Україні, так і за її межами.
2.5.6. Самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність, укладаючи угоди з іноземними юридичними та фізичними особами, в тому числі зовнішньо-торгівельними і кредитними установами, бере участь у спільних із зарубіжними партнерами підприємствах і організаціях, відкриває у встановленому порядку зовнішньо-торгівельні фірми, фірмові (в тому числі інвалютні) магазини, філії, відділення і представництва, виступає через них, безпосередньо, або у будь-якій іншій формі на ринку сировини, товарів і послуг, а також цінних паперів.
2.5.7. Користується правом самостійного визначення порядку найму і звільнення працівників, форм і систем оплати їх праці, розпорядку робочого дня і змінності роботи, приймає рішення про ведення сумарного обліку робочого часу, встановлює порядок надання вихідних днів і щорічних та додаткових (в тому числі безоплатних) відпусток, самостійно вирішує всі інші питання організації і оплати праці та соціального захисту працівників.
2.5.8. Забезпечує дотримання відповідними органами управління Товариством Кодексу Законів про працю України та інших нормативно-правових актів, які встановлюють права і обов'язки працівників, сприяє контролю за їх здійсненням в межах визначених чинним
законодавством України повноважень.
Отримана безпосередньо працівниками " ТОВ «СМАРТ ЕНЕРГО» інформація, пов'язана з виробництвом, технологією, управлінням фінансами та іншою діяльністю Товариства, є його комерційною таємницею та інтелектуальною власністю, у зв'язку з чим представницькі органи трудового колективу вживають вичерпних заходів по її, а також державної таємниці, нерозголошенню.

3. АКЦІОНЕРИ ТОВАРИСТВА

3.1. Акціонерами Товариства визнаються фізичні і юридичні особи, які є власниками акцій Товариства.

3.2. Товариство не може мати єдиним учасником інше підприємницьке товариство, учасником якого є одна особа. Товариство не може мати у своєму складі лише акціонерів - юридичних осіб, єдиним учасником яких є одна й та ж особа.
3.3. Вступ до Товариства та вихід з нього здійснюються в порядку, передбаченому чинним законодавством України.

4. ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ АКЦІОНЕРІВ ТОВАРИСТВА

4.1. Права акціонерів - власників простих акцій.
4.1.1. Кожною простою акцією Товариства її власнику-акціонеру надається однакова сукупність прав, включаючи права на:
4.1.1.1. участь в управлінні Товариством;
4.1.1.2. отримання дивідендів;
4.1.1.3. отримання у разі ліквідації Товариства частини його майна або вартості цього майна;
4.1.1.4. отримання інформації про господарську діяльність Товариства.
4.1.2. Одна проста акція Товариства надає акціонеру один голос для вирішення кожного питання на загальних зборах, крім випадків проведення кумулятивного голосування.
4.1.3. Акціонери-власники простих акцій Товариства можуть мати й інші права, передбачені актами законодавства та цим Статутом.
4.1.4. Акціонери Товариства мають право укласти між собою договір, за яким на акціонерів, які уклали такий договір, покладаються додаткові обов'язки, у т.ч. обов'язок щодо участі у загальних зборах, і передбачається відповідальність їх недотримання. Такий договір укладається в простій письмовій формі.
4.2. Переважне право акціонерів при додатковій емісії акцій.
4.2.1. Акціонер - власник простих акцій Товариства має переважне право придбавати розміщувані Товариством прості акції у процесі приватного розміщення акцій пропорційно частці належних йому простих акцій у загальній кількості простих акцій.
4.2.2. Не пізніше ніж за 30 днів до початку приватного розміщення акцій Товариство письмово повідомляє кожного акціонера, який має переважне право придбавати розміщувані Товариством прості акції, про можливість його реалізації та публікує повідомлення про це в офіційному друкованому органі. Повідомлення має містити дані про загальну кількість розміщуваних Товариством акцій, ціну розміщення, правила визначення кількості цінних паперів, на придбання яких акціонер має переважне право, строк і порядок реалізації зазначеного права.
4.2.3. Порядок реалізації акціонером свого переважного права придбавати розміщувані Товариством прості акцій визначається чинним законодавством України.
4.3. Обов'язки акціонерів.
4.3.1. Акціонери зобов'язані:
4.3.1.1. дотримуватися Статуту, інших внутрішніх документів Товариства;
4.3.1.2. виконувати рішення загальних зборів, інших органів Товариства;
4.3.1.3. виконувати свої зобов'язання перед Товариством, у тому числі пов'язані з майновою участю;
4.3.1.4. оплачувати акції у розмірі, в порядку та засобами, що передбачені Статутом Товариства;
4.3.1.5. не розголошувати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію про діяльність Товариства.
4.3.2. Акціонери можуть мати інші обов'язки, встановлені законами України.

5. СТАТУТНИЙ КАПІТАЛ ТА РЕЗЕРВНИЙ КАПІТАЛ ТОВАРИСТВА

5.1. Статутний капітал Товариства.
5.1.1. Для забезпечення діяльності Товариства створено статутний капітал у розмірі 336208 (триста тридцять шість тисяч двісті вісім) гривень.
5.1.2. Статутний капітал Товариства збільшується шляхом підвищення номінальної вартості акцій або розміщення додаткових акцій існуючої номінальної вартості у порядку, встановленому Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку.
5.1.3. Товариство має право збільшувати статутний капітал після реєстрації звітів про результати розміщення всіх попередніх випусків акцій.
5.1.4. Збільшення статутного капіталу Товариства із залученням додаткових внесків здійснюється шляхом розміщення додаткових акцій.
5.1.5. Збільшення статутного капіталу Товариства без залучення додаткових внесків здійснюється шляхом підвищення номінальної вартості акцій.
5.1.6. Товариство не має права приймати рішення про збільшення статутного капіталу шляхом публічного розміщення акцій, якщо розмір власного капіталу є меншим, ніж розмір його статутного капіталу.
5.1.7. Збільшення статутного капіталу Товариства у разі наявності викуплених Товариством акцій не допускається.
5.1.8. Збільшення статутного капіталу Товариства для покриття збитків не допускається.
5.1.9. Статутний капітал Товариства зменшується в порядку, встановленому Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку, шляхом зменшення номінальної вартості акцій або шляхом анулювання раніше викуплених Товариством акцій та зменшення їх загальної кількості.
5.1.10. Після прийняття рішення про зменшення статутного капіталу Товариства Правління Товариства протягом 30 днів має письмово повідомити кожного кредитора, вимоги якого до Товариства не забезпечені заставою, гарантією чи порукою, про таке рішення.
5.1.11. Кредитор, вимоги якого до Товариства не забезпечені договорами застави чи поруки, протягом 30 днів після надходження йому зазначеного повідомлення може звернутися до Товариства з письмовою вимогою про здійснення протягом 45 днів одного з таких заходів на вибір Товариства: забезпечення виконання зобов'язань шляхом укладення договору застави чи поруки, дострокового припинення або виконання зобов'язань перед кредитором, якщо інше не передбачено договором між Товариством та кредитором.
5.1.12. У разі, якщо кредитор не звернувся у строк, передбачений п.5.1.11, до Товариства з письмовою вимогою, вважається, що він не вимагає від Товариства вчинення додаткових дій щодо зобов'язань перед ним.
5.1.13. Зменшення Товариством статутного капіталу нижче встановленого законом розміру має наслідком ліквідацію Товариства.
5.2 Резервний капітал Товариства.
5.2.1. Акціонерне товариство має право формувати резервний капітал у розмірі 15 відсотків статутного капіталу. Резервний капітал формується шляхом щорічних відрахувань від чистого прибутку Товариства або за рахунок нерозподіленого прибутку. До досягнення зазначеного розміру резервного капіталу розмір щорічних відрахувань не може бути меншим ніж 5 відсотків суми чистого прибутку Товариства за рік.
5.2.2. Резервний капітал створюється для покриття збитків Товариства, а також для збільшення статутного капіталу, погашення заборгованості у разі ліквідації Товариства тощо.
5.3. Власний капітал (вартість чистих активів) Товариства.
5.3.1. Власний капітал (вартість чистих активів) Товариства - різниця між сукупною вартістю активів Товариства та вартістю його зобов'язань перед іншими особами.

5.3.2. Якщо після закінчення другого та кожного наступного фінансового року вартість чистих активів Товариства виявиться меншою, ніж розмір статутного капіталу, Товариство зобов'язане оголосити про зменшення свого статутного капіталу та зареєструвати відповідні зміни до Статуту в установленому законом порядку.
5.3.3. Якщо вартість чистих активів стає меншою, ніж мінімальний розмір статутного капіталу, встановлений законодавством для акціонерних товариств, Товариство зобов'язане протягом 10 місяців з дати настання такої невідповідності усунути її або прийняти рішення про ліквідацію.

6. АКЦІЇ ТОВАРИСТВА

6.1. Загальна кількість і номінальна вартість акцій. Кількість кожного типу розміщених Товариством акцій.
6.1.1. Товариством розміщено 1 344 832 (один мільйон триста сорок чотири тисячі вісімсот тридцять дві) простих іменних акцій номінальною вартістю 0,25 гривень (двадцять п'ять копійок) кожна (акція є неподільною у бездокументарній формі існування).
6.1.2. Усі акції Товариства є іменними. Акції Товариства існують виключно в бездокументарній формі.
6.1.3. Товариство здійснило розміщення простих акцій.
6.2. Товариство не може встановлювати обмеження щодо кількості акцій або кількості голосів за акціями, що належать одному акціонеру.
6.3. Прості акції Товариства не підлягають конвертації у привілейовані акції або інші цінні папери Товариства.
6.4. Наслідки невиконання зобов'язань щодо викупу акцій.
6.4.1. У разі невиконання Товариством зобов'язань з обов'язкового викупу акцій Товариство сплачує акціонеру штраф у розмірі 1 (один) відсоток ціни викупу акцій.
6.5. Випуск акцій.
6.5.1. Товариство може здійснювати емісію акцій тільки за рішенням загальних зборів. Товариство може здійснювати публічне та приватне розміщення акцій.
6.5.2. Товариство здійснює розміщення кожної акції за ціною не нижчою за її ринкову вартість, що затверджується Наглядовою радою, крім випадків, встановлених законодавством України.
6.5.3. Товариство не має права розміщувати жодну акцію за ціною нижчою за її номінальну вартість.
6.5.4. Акціонер у строки та в порядку, що встановлені загальними зборами Товариства, зобов'язаний оплатити повну вартість акцій, на придбання яких він подав заявку під час розміщення акцій. Наслідки несплати акціонером вартості таких акцій визначаються умовами укладеного з ним договору купівлі-продажу акцій та рішенням Загальних зборів. До моменту затвердження результатів розміщення акцій органом Товариства, уповноваженим приймати таке рішення, розміщені акції мають бути повністю оплачені.
6.5.5. Під час розміщення акцій право власності на них виникає у набувача в порядку та в строки, що встановлені законодавством України
6.6. Консолідація та дроблення акцій.
6.6.1. Товариство має право здійснити консолідацію всіх розміщених ним акцій, внаслідок чого дві або більше акцій конвертуються в одну нову акцію того самого типу і класу.
Обов'язковою умовою консолідації є обмін акцій старої номінальної вартості на цілу кількість акцій нової номінальної вартості для кожного з акціонерів.
6.6.2. Товариство має право здійснити дроблення всіх розміщених ним акцій, внаслідок чого одна акція конвертується у дві або більше акцій того самого типу і класу.
6.6.3. Консолідація та дроблення акцій не повинні призводити до зміни розміру статутного капіталу Товариства.
6.6.4. У разі консолідації або дроблення акцій до статуту Товариства вносяться відповідні зміни в частині номінальної вартості та кількості розміщених акцій.
6.7. Анулювання акцій.
6.7.1. Товариство в порядку, встановленому Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку, має право анулювати викуплені ним акції та зменшити статутний капітал або підвищити номінальну вартість решти акцій, залишивши без зміни статутний капітал.

7. ПОРЯДОК ФОРМУВАННЯ МАЙНА ТОВАРИСТВА. РОЗПОДІЛ ПРИБУТКУ ТА ПОКРИТТЯ ЗБИТКІВ ТОВАРИСТВА

7.1. Порядок формування майна Товариства.
Майно Товариства утворюється за рахунок:
7.1.1. Доходів від реалізації продукції, робіт, послуг та здійснення Товариством іншої виробничо-господарської та комерційної діяльності.
7.1.2. Грошових коштів, майна, майнових і немайнових прав, що вносяться інвесторами в рахунок оплати акцій Товариства.
7.1.3. Надходжень від випуску Товариством інших цінних паперів.
7.1.4. Доходів, отриманих від участі в господарських товариствах та від володіння корпоративними правами (акціями, частками, паями) інших юридичних осіб.
7.1.5. Доброчинних внесків і пожертвувань українських та іноземних юридичних чи фізичних осіб.
7.1.6. Інших джерел, що не заборонені чинним законодавством України.
7.2. Ризик випадкової загибелі майна Товариства несе саме Товариство. Ризик випадкової загибелі майна, яке передане Товариству в користування, несе власник такого майна, якщо інше не передбачено договором (угодою) між власником майна і Товариством.
7.3. Порядок розподілу прибутку і покриття збитків Товариства.
7.3.1. Порядок розподілу прибутку і покриття збитків Товариства визначається рішенням Загальних зборів відповідно до чинного законодавства України та Статуту Товариства.
7.3.2. Прибуток Товариства утворюється в результаті грошових, матеріальних та інших надходжень від господарської діяльності Товариства після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат (у т.ч. витрат на оплату праці). З прибутку Товариства сплачуються передбачені чинним законодавством України податки та інші обов'язкові збори (платежі), а також відсотки по кредитах (позиках) і по облігаціях.
7.3.3. За рахунок чистого прибутку, що залишається в розпорядженні Товариства:
7.3.3.1. створюється та поповнюється резервний капітал;
7.3.3.2. накопичується нерозподілений прибуток;
7.3.3.3. виплачуються дивіденди;
7.3.3.4. покриваються збитки.
7.3.4. Товариство приймає рішення про виплату дивідендів та здійснює виплату дивідендів за простими акціями із врахуванням обмежень, визначених законом та цим статутом.
7.3.5. Товариство покриває збитки відповідно до вимог чинного законодавства України.
7.4. Порядок виплати дивідендів та повідомлення акціонерів про виплату дивідендів.

7.4.1. Дивіденд – частина чистого прибутку Товариства, що виплачується акціонеру з розрахунку на одну належну йому акцію певного типу та/або класу. За акціями одного типу та класу нараховується однаковий розмір дивідендів. Товариство виплачує дивіденди виключно грошовими коштами.
Дивіденди виплачуються на акції, звіт про результати розміщення яких зареєстровано у встановленому законодавством порядку.
7.4.2. Виплата дивідендів здійснюється з чистого прибутку звітного року та/або нерозподіленого прибутку в обсязі, встановленому рішенням загальних зборів Товариства, у строк не пізніше шести місяців після закінчення звітного року. Розмір дивідендів визначається без вирахування податків, передбачених законодавством України.
7.4.3. Рішення про виплату дивідендів та їх розмір за простими акціями приймається загальними зборами Товариства.
Виплата дивідендів за простими акціями здійснюється виключно на підставі рішення Загальних зборів Товариства про виплату дивідендів.
7.4.4. Товариство не має права приймати рішення про виплату дивідендів та здійснювати виплату дивідендів за простими акціями у разі, якщо:
7.4.4.1. звіт про результати розміщення акцій не зареєстровано у встановленому законодавством порядку;
7.4.4.2. власний капітал товариства менший, ніж сума його статутного капіталу та резервного капіталу.
7.4.5. Для кожної виплати дивідендів Наглядова рада Товариства встановлює дату складення переліку осіб, які мають право на отримання дивідендів, порядок та строк їх виплати. Дата складення переліку осіб, які мають право на отримання дивідендів, не може передувати даті прийняття рішення про виплату дивідендів.
7.4.6. Товариство повідомляє осіб, які мають право на отримання дивідендів, про дату, розмір, порядок та строк їх виплати шляхом надсилання простого листа. Протягом 10 днів після прийняття рішення про виплату дивідендів Товариство повідомляє про дату, розмір, порядок та строк виплати дивідендів фондову біржу, у біржовому реєстрі якої перебуває Товариство.
7.4.7. Дивіденди за простими акціями виплачуються у спосіб, дозволений чинним законодавством України та передбачений у рішенні загальних зборів Товариства. Порядок виплати дивідендів за простими акціями визначається у рішенні загальних зборів Товариства.
7.4.8. Товариство не має права здійснювати виплату дивідендів за простими акціями у випадку, якщо Товариство має зобов'язання щодо обов'язкового викупу акцій на вимогу акціонерів відповідно до Закону України «Про акціонерні товариства».

8. ОРГАНИ ТОВАРИСТВА

8.1. Склад органів Товариства.
8.1.1. Управління та контроль за діяльністю Товариства здійснюють:
8.1.1.1. Загальні збори Товариства (Загальні збори);
8.1.1.2. Наглядова рада Товариства (Наглядова рада);
8.1.1.3. Правління Товариства (Правління);
8.1.1.4. Ревізійна комісія Товариства (Ревізійна комісія).
8.2. Порядок зміни складу та компетенції органів Товариства.
8.2.1. Зміни у складі органів Товариства та їх компетенції затверджуються Загальними зборами шляхом внесення змін до Статуту Товариства.
8.3. Посадові особи органів Товариства.
8.3.1. Посадовими особами органів Товариства визнаються Голова та члени Наглядової ради, Голова та члени Правління Товариства, Голова та члени Ревізійної комісії.
8.3.2. Посадові особи органів Товариства повинні діяти в інтересах Товариства, дотримуватися вимог законодавства, положень Статуту та інших документів Товариства.
8.3.3. Посадові особи органів Товариства не мають права розголошувати комерційну таємницю, інформацію з обмеженим доступом та конфіденційну інформацію про діяльність Товариства, крім випадків, передбачених законом.
8.3.4. Посадові особи органів Товариства несуть відповідальність перед Товариством за шкоду (збитки), заподіяну Товариству їхніми діями (бездіяльністю) відповідно до чинного законодавства України. У разі, якщо відповідальність згідно цього пункту несуть декілька осіб, їхня відповідальність перед Товариством є солідарною.

9. ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ ТОВАРИСТВА

9.1. Вищий орган Товариства.
9.1.1. Загальні збори є вищим органом Товариства.
9.1.2. Товариство зобов'язане щороку скликати Загальні збори (річні Загальні збори).
9.1.3. Річні Загальні збори Товариства проводяться не пізніше 30 квітня наступного за звітним року на підставі рішення Наглядової ради.
9.1.4. Усі інші Загальні збори, крім річних, вважаються позачерговими.
9.1.5. Загальні збори проводяться за рахунок коштів Товариства. У разі, якщо Загальні збори проводяться з ініціативи акціонерів або Наглядової ради, документально підтверджені витрати на їх організацію, підготовку та проведення можуть бути відшкодовані за рахунок коштів Товариства, якщо Загальними зборами, що проводяться у зазначеному випадку, буде прийнято рішення про відшкодування витрат на організацію, підготовку та проведення Загальних зборів.
9.1.6. У Загальних зборах можуть брати участь особи, включені до переліку акціонерів, які мають право на таку участь, або їх представники. На Загальних зборах за запрошенням особи, яка скликає Загальні збори, також можуть бути присутні представник аудитора Товариства та посадові особи Товариства.
9.1.7 Перелік акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах, складається в порядку, встановленому законодавством України.
9.1.8. Зміни до переліку акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах, після його складення можуть вноситися Наглядовою радою.
9.1.9. Обмеження права акціонера на участь у Загальних зборах встановлюється законом. 9.2. Компетенція Загальних зборів Товариства.
9.2.1. Загальні збори можуть вирішувати будь-які питання діяльності Товариства.
9.2.2. До виключної компетенції Загальних зборів належить:
9.2.2.1. Визначення основних напрямів діяльності Товариства;
9.2.2.2. Внесення змін до Статуту Товариства;
9.2.2.3. Прийняття рішення про анулювання викуплених акцій;
9.2.2.4. Прийняття рішення про зміну типу Товариства;
9.2.2.5. Прийняття рішення про розміщення акцій;
9.2.2.6. Прийняття рішення про збільшення статутного капіталу Товариства;
9.2.2.7. Прийняття рішення про зменшення статутного капіталу Товариства;
9.2.2.8. Прийняття рішення про дроблення або консолідацію акцій;
9.2.2.9. Затвердження положень про Загальні збори, Наглядову раду, Правління та Ревізійну комісію, а також внесення змін до них;

9.2.2.10. Затвердження річного звіту Товариства;
9.2.2.11. Розподіл прибутку і збитків Товариства;
9.2.2.12. Прийняття рішення про викуп Товариством розміщених ним акцій;
9.2.2.13. Прийняття рішення про форму існування акцій;
9.2.2.14. Затвердження розміру річних дивідендів;
9.2.2.15. Прийняття рішень з питань порядку проведення Загальних зборів;
9.2.2.16. Обрання членів Наглядової ради, затвердження умов цивільно-правових або трудових договорів, що укладатимуться з ними, встановлення розміру їх винагороди, обрання особи, яка уповноважується на підписання цивільно-правових договорів з членами Наглядової ради;
9.2.2.17. Прийняття рішення про припинення (у т.ч. дострокове) повноважень членів Наглядової ради;
9.2.2.18. Обрання та відкликання повноважень голови і членів Правління, прийняття рішення про припинення (у т.ч. дострокове) їх повноважень;
9.2.2.19. Обрання голови та членів Ревізійної комісії, прийняття рішення про припинення (у т.ч. дострокове) їх повноважень;
9.2.2.20. Затвердження висновків Ревізійної комісії;
9.2.2.21. Прийняття рішення про виділ та про припинення (ліквідацію, реорганізацію) Товариства, крім випадків, передбачених законом, обрання комісії з припинення (ліквідаційної комісії) Товариства, затвердження порядку та строків припинення (ліквідації, реорганізації) Товариства, порядку розподілу між акціонерами майна, що залишається після задоволення вимог кредиторів, і затвердження ліквідаційного (передавального, розподільчого) балансу (акта);
9.2.2.22. Прийняття рішення за наслідками розгляду звіту Наглядової ради, звіту Правління, звіту Ревізійної комісії;
9.2.2.23. Затвердження Кодексу корпоративного управління Товариства;
9.2.2.24. Обрання голови та членів лічильної комісії Загальних зборів;
9.2.2.25. Прийняття рішення про розміщення інших цінних паперів, крім акцій, на суму, що перевищує 25 відсотків вартості активів Товариства;
9.2.2.26. Прийняття рішення про відшкодування витрат на організацію, підготовку та проведення Загальних зборів, у випадках, встановлених законом та цим Статутом;
9.2.2.27. Прийняття рішення про вчинення значного правочину, якщо ринкова вартість майна або послуг, що є предметом такого правочину, перевищує 25 відсотків вартості активів за даними останньої річної фінансової звітності Товариства;
9.2.2.28. Вирішення інших питань, що належать до виключної компетенції Загальних зборів згідно з цим Статутом, або Положенням про Загальні збори Товариства, або законом.
9.2.3. Повноваження з вирішення питань, що належать до виключної компетенції Загальних зборів, не можуть бути передані (делеговані) іншим органам Товариства.
9.3. Порядок скликання Загальних зборів Товариства.
9.3.1. Порядок денний Загальних зборів попередньо затверджується Наглядовою радою, а в разі скликання позачергових Загальних зборів на вимогу акціонерів у випадках, передбачених законом, - акціонерами, які цього вимагають.
9.3.1.1. До порядку денного річних загальних зборів обов'язково вносяться питання про затвердження річного звіту Товариства, про розподіл прибутку і збитків Товариства, про прийняття рішення за наслідками розгляду звіту Наглядової ради, звіту Правління, звіту Ревізійної комісії;
9.3.1.2. До порядку денного Загальних зборів не рідше ніж один раз на три роки обов'язково вносяться питання про обрання членів Наглядової ради (у т.ч. про затвердження умов цивільно-правових або трудових договорів, що укладатимуться з членами Наглядової ради, встановлення розміру їх винагороди, обрання особи, яка уповноважується на підписання цивільно-правових договорів з членами Наглядової ради) та про прийняття рішення про припинення повноважень членів Наглядової ради.
9.3.2. Письмове повідомлення про проведення Загальних зборів та їх порядок денний надсилається кожному акціонеру, зазначеному в переліку акціонерів, складеному в порядку, встановленому законодавством України, на дату, визначену Наглядовою радою, а в разі скликання позачергових Загальних зборів на вимогу акціонерів у випадках, передбачених законом, - акціонерами, які цього вимагають. Така дата не може передувати дню прийняття рішення про проведення Загальних зборів і не може бути встановленою раніше, ніж за 60 днів до дати проведення Загальних зборів.
9.3.3. Письмове повідомлення про проведення Загальних зборів та їх порядок денний надсилається акціонерам персонально, у строк не пізніше ніж за 30 днів до дати їх проведення особою, яка скликає Загальні збори.9.3.4. Товариство додатково надсилає повідомлення про проведення загальних зборів та їх порядок денний фондовій біржі, на якій це товариство пройшло процедуру лістингу.
9.4. Документи, які надаються акціонерам, та документи, з якими акціонери можуть ознайомитися під час підготовки до Загальних зборів.
9.4.1. Від дати надіслання повідомлення про проведення Загальних зборів до дати проведення Загальних зборів Товариство надає акціонерам можливість ознайомитися з документами, необхідними для прийняття рішень з питань порядку денного, та з проектом (проектами) рішення з питань порядку денного шляхом надання відповідних документів та проекту (проектів) рішень в електронній формі на письмовий запит акціонера, у якому обов'язково зазначаються найменування акціонера – юридичної особи або прізвище, ім'я та по-батькові акціонера – фізичної особи, кількість (тип) належних йому акцій та до якого обов'язково додається виписка з рахунку у цінних паперах акціонера, видана зберігачем станом на дату подання письмового запиту.
9.4.2. Після надіслання акціонерам повідомлення про проведення Загальних зборів Товариство не має права вносити зміни до документів, наданих акціонерам або з якими вони мали можливість ознайомитися, крім змін до зазначених документів у зв'язку із змінами в порядку денному чи у зв'язку з виправленням помилок. У такому разі зміни вносяться не пізніше ніж за 10 днів до дати проведення Загальних зборів.
9.5. Пропозиції до порядку денного Загальних зборів, спосіб повідомлення акціонерів про зміни у порядку денному Загальних зборів.
9.5.1. Кожний акціонер має право внести пропозиції щодо питань, включених до порядку денного Загальних зборів (у т.ч. щодо нових кандидатів до складу органів Товариства, кількість яких не може перевищувати кількісного складу кожного з органів). Пропозиції вносяться не пізніше ніж за 20 днів до проведення Загальних зборів.
9.5.2. Пропозиція до порядку денного Загальних зборів подається в письмовій формі із зазначенням прізвища (найменування) акціонера, який її вносить, кількості, типу та/або класу належних йому акцій, змісту пропозиції до питання та/або проекту рішення (а також кількості, типу та/або класу акцій, що належать кандидату, який пропонується цим акціонером до складу органів Товариства).
9.5.3. Наглядова рада, а в разі скликання позачергових Загальних зборів на вимогу акціонерів у випадках, передбачених законом, - акціонери, які цього вимагають, приймають рішення про включення пропозицій до порядку денного не пізніше ніж за 15 днів до дати проведення Загальних зборів.
9.5.4. Пропозиції акціонерів (акціонера), які сукупно є власниками 5 або більше відсотків простих акцій, підлягають обов'язковому включенню до порядку денного Загальних зборів. У такому разі рішення Наглядової ради про включення питання до порядку денного не вимагається, а пропозиція вважається включеною до порядку денного, якщо вона подана з дотриманням вимог п.9.5.1 та п.9.5.2.
9.5.5. Рішення про відмову у включенні пропозиції до порядку денного Загальних зборів може бути прийнято тільки у разі:
9.5.5.1. недотримання акціонерами строку, встановленого п.9.5.1;
9.5.5.2. неповноти даних, передбачених п.9.5.2.

9.5.6. Мотивоване рішення про відмову у включенні пропозиції до порядку денного Загальних зборів надсилається Наглядовою радою акціонеру протягом трьох днів з моменту його прийняття.
9.5.7. Повідомлення про зміни у порядку денному Загальних зборів не пізніше ніж за 10 днів до дати проведення Загальних зборів надсилається простим листом кожному акціонеру та надсилається фондовій біржі, на якій Товариство пройшло процедуру лістингу.
9.6. Порядок проведення Загальних зборів.
9.6.1. Порядок проведення Загальних зборів встановлюється цим Статутом та Положенням про Загальні збори.
9.6.2. Головує на Загальних зборах Голова Наглядової ради, член Наглядової ради чи інша особа, уповноважена (призначена) Наглядовою радою.
Головуючий на Загальних зборах керує роботою Загальних зборів, оголошує про відкриття Загальних зборів та завершення їх роботи, відповідає за підтримання порядку під час проведення Загальних зборів та контролює дотримання регламенту Загальних зборів, оголошує питання порядку денного і надає слово учасникам Загальних зборів, дає пояснення з питань, пов'язаних із проведенням Загальних зборів, ставить на голосування проекти рішень з питань порядку денного та оголошує підсумки голосування, спільно з секретарем Загальних зборів підписує протокол Загальних зборів.
9.6.3. Перед початком Загальних зборів акціонери (їх представники) проходять реєстрацію. Реєстрація акціонерів (їх представників) проводиться на підставі переліку акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах, складеного в порядку, передбаченому законодавством України, із зазначенням кількості голосів кожного акціонера.
9.6.4. Реєстрацію акціонерів (їх представників) проводить реєстраційна комісія, яка призначається Наглядовою радою, а в разі скликання позачергових Загальних зборів на вимогу акціонерів у випадках, передбачених законом, - акціонерами, які цього вимагають.
9.6.5. Перелік акціонерів, які зареєструвалися для участі у Загальних зборах, підписує голова реєстраційної комісії, який обирається простою більшістю голосів її членів до початку проведення реєстрації. Перелік акціонерів, які зареєструвалися для участі у Загальних зборах, додається до протоколу Загальних зборів.
9.6.6. Акціонери (акціонер), які на дату складення переліку акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах, сукупно є власниками 10 і більше відсотків простих акцій, а також Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку можуть призначати своїх представників для нагляду за реєстрацією акціонерів, проведенням Загальних зборів, голосуванням та підбиттям його підсумків. Про призначення таких представників Товариство повідомляється письмово до початку реєстрації акціонерів.
9.7. Кворум (правомочність) Загальних зборів
9.7.1. Наявність кворуму Загальних зборів визначається реєстраційною комісією на момент закінчення реєстрації акціонерів для участі у Загальних зборах.
9.7.2. Загальні збори мають кворум за умови реєстрації для участі у них акціонерів, які сукупно є власниками не менш як 60 відсотків голосуючих акцій. Загальні збори Товариства визнаються правомочними лише за наявності кворуму.
9.8. Порядок прийняття рішень Загальними зборами
9.8.1. Одна голосуюча акція надає акціонеру один голос для вирішення кожного з питань, винесених на голосування на Загальних зборах, крім проведення кумулятивного голосування під час обрання Наглядової ради та Ревізійної комісії. При кумулятивному голосуванні загальна кількість голосів акціонера помножується на кількість членів органу Товариства, що обираються, а акціонер має право віддати всі підраховані таким чином голоси за одного кандидата або розподілити їх між кількома кандидатами.
9.8.2. Право голосу на Загальних зборах мають акціонери - власники простих акцій Товариства, які володіють акціями на дату складення переліку акціонерів, які мають право на участь у Загальних зборах.
9.8.3. Акціонер, який не зареєструвався для участі у Загальних зборах, не має права брати участь у Загальних зборах та голосувати на них.
9.8.4. Рішення Загальних зборів з питання, винесеного на голосування, приймається простою більшістю голосів акціонерів, які зареєструвалися для участі у Загальних зборах та є власниками голосуючих з цього питання акцій, крім випадків, передбачених у п.9.8.5., п.9.8.6 та п.9.8.7. Статуту.
9.8.5. Обраними до складу органу Товариства вважаються кандидати, які набрали найбільшу кількість голосів серед тих, хто набрав більш як 50 відсотків голосів.
9.8.6. Рішення Загальних зборів з питань, передбачених пунктами 9.2.2.2 – 9.2.2.7 та 9.2.2.21 цього Статуту, приймається більш як трьома чвертями голосів акціонерів від загальної їх кількості.
9.8.7. Рішення Загальних зборів з питання, передбаченого пунктом 9.2.2.27 Статуту, приймається трьома чвертями голосів акціонерів від загальної їх кількості у випадку, якщо ринкова вартість майна або послуг, що є предметом такого правочину, становить 50 і більше відсотків вартості активів за даними останньої річної фінансової звітності Товариства.
9.8.8. Загальні збори не можуть приймати рішення з питань, не включених до порядку денного.
9.8.9. На Загальних зборах голосування проводиться з усіх питань порядку денного, винесених на голосування.
9.9. Перерва на Загальних зборах.
9.9.1. У ході Загальних зборів може бути оголошено перерву до наступного дня. Рішення про оголошення перерви до наступного дня приймається простою більшістю голосів акціонерів, які зареєструвалися для участі в Загальних зборах та є власниками акцій, голосуючих принаймні з одного питання, що розглядатиметься наступного дня. Повторна реєстрація акціонерів (їх представників) наступного дня не проводиться.
9.9.2. Кількість голосів акціонерів, які зареєструвалися для участі в Загальних зборах, визначається на підставі даних реєстрації першого дня.
9.9.3. Після перерви Загальні збори проводяться в тому самому місці, що зазначене в повідомленні про проведення Загальних зборів.
9.9.4. Кількість перерв у ході проведення Загальних зборів не може перевищувати трьох.
9.10. Спосіб голосування
9.10.1. Голосування на Загальних зборах з питань порядку денного проводиться тільки з використанням бюлетенів для голосування. Отримання акціонерами (їх представниками) бюлетенів для голосування підтверджується підписами учасників загальних зборів у переліку акціонерів, які зареєструвалися для участі у Загальних зборах.
9.10.2. Форма і текст бюлетеня (бюлетенів) для голосування затверджуються Наглядовою радою не пізніше ніж за 10 днів до дати проведення Загальних зборів, а в разі скликання позачергових Загальних зборів на вимогу акціонерів у випадках, передбачених законом, - акціонерами, які цього вимагають.
9.11. Лічильна комісія
9.11.1. Роз'яснення щодо порядку голосування, підрахунку голосів та інших питань, пов'язаних із забезпеченням проведення голосування на Загальних зборах, надає лічильна комісія, яка обирається Загальними зборами.
9.11.2. Кількісний склад лічильної комісії не може бути меншим ніж три особи. До складу лічильної комісії не можуть включатися особи, які входять або є кандидатами до складу органів Товариства.
9.12. Протокол про підсумки голосування
9.12.1. За підсумками голосування складається протокол, що підписується всіма членами лічильної комісії Товариства, які брали участь у підрахунку голосів.
У протоколі про підсумки голосування зазначаються дата проведення загальних зборів, перелік питань, рішення з яких прийняті загальними зборами, рішення і кількість голосів "за", "проти" і "утримався" щодо кожного проекту рішення з кожного питання порядку денного, винесеного на голосування.

9.12.2. Рішення Загальних зборів вважається прийнятим з моменту складення протоколу про підсумки голосування.
9.12.3. Протокол про підсумки голосування додається до протоколу Загальних зборів.
9.12.4. Після складення протоколу про підсумки голосування бюлетені для голосування опечатуються лічильною комісією та зберігаються у Товаристві протягом строку його діяльності, але не більше чотирьох років.
9.13. Протокол Загальних зборів
9.13.1. Протокол Загальних зборів складається протягом 10 днів з моменту закриття Загальних зборів та підписується головуючим і секретарем Загальних зборів.
9.13.2. Секретар Загальних зборів призначається Наглядовою радою.
9.13.3. До протоколу Загальних зборів заносяться відомості, передбачені законом та Положенням про Загальні збори.
9.13.4. Протокол Загальних зборів, підписаний головуючим та секретарем загальних зборів, підшивається, скріплюється печаткою Товариства та підписом Голови Правління. 9.14. Позачергові Загальні збори
9.14.1. Позачергові Загальні збори скликаються Наглядовою радою:
9.14.1.1. з власної ініціативи;
9.14.1.2. на вимогу Правління - в разі порушення провадження про визнання Товариства банкрутом або необхідності вчинення значного правочину;
9.14.1.3. на вимогу Ревізійної комісії;
9.14.1.4. на вимогу акціонерів (акціонера), які на день подання вимоги сукупно є власниками 10 і більше відсотків простих акцій Товариства;
9.14.1.5. в інших випадках, встановлених законом або статутом Товариства.
9.14.2. У випадку скликання позачергових Загальних зборів з власної ініціативи Наглядової ради їх скликання та проведення (у т.ч. компетенція, порядок скликання та проведення, визначення кворуму, порядок прийняття рішень, спосіб голосування) здійснюється відповідно до п.п. 9.1. – 9.13 цього Статуту.
9.14.3. Якщо цього вимагають інтереси Товариства, Наглядова рада має право прийняти рішення про скликання позачергових Загальних зборів з письмовим повідомленням акціонерів про проведення позачергових Загальних зборів та порядок денний відповідно до закону не пізніше ніж за 15 днів до дати їх проведення з позбавленням акціонерів права вносити пропозиції до порядку денного.
У такому разі за відсутності кворуму позачергових Загальних зборів повторні Загальні збори не проводяться.
9.14.4. Наглядова рада не може прийняти рішення, зазначене в п.9.14.3 Статуту Товариства, якщо порядок денний позачергових Загальних зборів включає питання про обрання членів Наглядової ради.
9.14.5. Вимога про скликання позачергових Загальних зборів подається в письмовій формі Правлінню Товариства на адресу за місцезнаходженням Товариства із зазначенням органу Товариства або прізвищ (найменувань) акціонерів, які вимагають скликання позачергових Загальних зборів, підстав для скликання та порядку денного. У разі скликання позачергових Загальних зборів з ініціативи акціонерів вимога повинна також містити інформацію про кількість, тип і клас належних акціонерам акцій та бути підписаною всіма акціонерами, які її подають.
9.14.6. Наглядова рада приймає рішення про скликання позачергових Загальних зборів або про відмову в такому скликанні протягом 10 днів з моменту отримання вимоги про їх скликання.
9.14.7. Рішення про відмову у скликанні позачергових Загальних зборів може бути прийнято тільки у разі:
9.14.7.1. якщо акціонери на дату подання вимоги не є власниками передбаченої п.9.14.1.4 Статуту Товариства кількості простих акцій Товариства;
9.14.7.2. неповноти даних, передбачених п.9.14.5 Статуту Товариства.
9.14.8. Рішення Наглядової ради про скликання позачергових Загальних зборів або мотивоване рішення про відмову у скликанні надається відповідному органу Товариства або акціонерам, які вимагають їх скликання, не пізніше ніж за три дні з моменту його прийняття.
Наглядова рада не має права вносити зміни до порядку денного Загальних зборів, що міститься у вимозі про скликання позачергових Загальних зборів, крім включення до порядку денного нових питань або проектів рішень.
9.14.9. Позачергові Загальні збори мають бути проведені протягом 30 днів з дати подання вимоги про їх скликання.
9.14.10. У разі якщо протягом строку, встановленого п.9.14.6 Статуту Товариства, Наглядова рада не прийняла рішення про скликання позачергових Загальних зборів, такі збори можуть бути скликані акціонерами, які цього вимагають.
9.14.11. У разі скликання Загальних зборів акціонерами повідомлення про це та інші матеріали розсилаються всім акціонерам Товариства особою, яка веде облік прав власності на акції Товариства.

10. НАГЛЯДОВА РАДА ТОВАРИСТВА

10.1. Створення Наглядової ради.
10.1.1. Наглядова рада Товариства є органом, що здійснює захист прав акціонерів Товариства, і в межах своєї компетенції, визначеної Статутом та законом України «Про акціонерні товариства» контролює та регулює діяльність Правління.
10.1.2. Порядок роботи, обрання членів Наглядової ради, дострокове припинення їх повноважень виплати винагороди та відповідальність визначається законом України «Про акціонерні товариства», Статутом Товариства, Положенням про Наглядову раду, а також договором, що укладається з членом Наглядової ради. Такий договір від імені Товариства підписується головою Правління або уповноваженою Загальними зборами особою на умовах, затверджених рішенням Загальних зборів. Такий цивільно-правовий договір може бути або оплатним, або безоплатним.
10.1.3. Член Наглядової ради, який є представником акціонера - юридичної особи або держави, не може передавати свої повноваження іншій особі.
10.2. Компетенція Наглядової ради.
До виключної компетенції Наглядової ради належить:
10.2.1.1. Затвердження в межах своєї компетенції положень, якими регулюються питання,
пов'язані з діяльністю Товариства.
10.2.1.2. Підготовка порядку денного Загальних зборів, прийняття рішення про дату їх проведення та про включення пропозицій до порядку денного, крім скликання акціонерами позачергових Загальних зборів.
10.2.1.3. Прийняття рішення про проведення чергових та позачергових Загальних зборів за власною ініціативою, на вимогу акціонерів, за пропозицією Правління або Ревізійної комісії.
10.2.1.4. Прийняття рішення про анулювання акцій чи продаж раніше викуплених
Товариством акцій;
10.2.1.5. Прийняття рішення про розміщення Товариством інших цінних паперів, крім
акцій.
10.2.1.6.Прийняття рішення про викуп розміщених Товариством інших, крім акцій, цінних паперів.
10.2.1.7. Затвердження ринкової вартості майна Товариства у випадках, передбачених
Законом України «Про акціонерні товариства».

10.2.1.8. Затвердження умов трудового договору, який укладатиметься з головою Правління, затвердження змін та доповнень до цього трудового договору.
10.2.1.9. Обрання реєстраційної комісії, за винятком випадків, встановлених Законом України «Про акціонерні товариства».
10.2.1.10. Обрання аудитора Товариства та визначення умов договору, що укладатиметься
з ним, встановлення розміру оплати його послуг.
10.2.1.11. Визначення дати складення переліку осіб, які мають право на отримання дивідендів, порядку та строків виплати дивідендів у межах граничного строку, визначеного Законом України «Про акціонерні товариства».
10.2.1.12. Визначення дати складення переліку (реєстру) акціонерів, які мають бути повідомлені про проведення Загальних зборів та мають право на участь у них згідно Закону України «Про акціонерні товариства».
10.2.1.13. Вирішення питань про участь Товариства у створенні об'єднань та про участь у промислово-фінансових групах, заснування інших юридичних осіб з дотриманням вимог законодавства України.
10.2.1.14. Вирішення питань передбачених Законом України «Про акціонерні товариства» в разі злиття, приєднання, поділу, виділу або перетворення Товариства.
10.2.1.15. Прийняття рішення про вчинення значних правочинів, якщо ринкова вартість майна або послуг, що є його предметом, становить від 10 (десяти) до 25 (двадцяти п'яти) відсотків вартості активів Товариства за даними останньої річної фінансової звітності Товариства.
10.2.1.16. Визначення ймовірності визнання неплатоспроможним внаслідок прийняття ним на себе зобов'язань або їх виконання, у тому числі внаслідок виплати дивідендів або викупу акцій.
10.2.1.17. Прийняття рішення про обрання оцінювача майна Товариства та затвердження умов договору, що укладатиметься з ним, встановлення розміру оплати його послуг.
10.2.1.18. Прийняття рішення про обрання (заміну) реєстратора власників іменних цінних паперів Товариства або депозитарію цінних паперів та затвердження умов договору, що укладатиметься з ним, встановлення розміру оплати його послуг, а також прийняття рішення про припинення такого договору.
10.2.1.19. Надсилання в порядку, передбаченому Законом України «Про акціонерні товариства», пропозицій акціонерам про придбання особою (особами, що діють спільно) значного пакета акцій.
10.2.1.20. Вирішення інших питань, що належать до виключної компетенції Наглядової ради згідно із законом або статутом Товариства.
10.3. Обрання членів Наглядової ради
10.3.1. Члени Наглядової ради обираються Загальними зборами з числа фізичних осіб, які мають повну дієздатність, на строк 3 (три) роки. У випадку спливу цього строку повноваження членів Наглядової ради продовжуються до дня проведення найближчих Загальних зборів.
10.3.2. Акціонер може мати необмежену кількість представників у Наглядовій раді.
10.3.3. Повноваження члена Наглядової ради дійсні з моменту його затвердження рішенням Загальних зборів.
10.3.4. Обрання членів Наглядової ради здійснюється виключно шляхом кумулятивного голосування.
10.3.5. Одна й та сама особа може обиратися до складу Наглядової ради неодноразово.
10.3.6. Член Наглядової ради не може бути одночасно членом Правління Товариства та/або членом Ревізійної комісії Товариства.
10.3.7. Кількісний склад Наглядової ради встановлюється Загальними зборами і має становити не менше 5 осіб, у т.ч. Голова Наглядової ради.
10.3.8. Якщо кількість членів Наглядової ради становить менше половини її кількісного складу, Товариство протягом трьох місяців має скликати позачергові Загальні збори для обрання всього складу Наглядової ради.
10.3.9. Голова Наглядової ради Товариства обирається членами Наглядової ради з їх числа простою більшістю голосів від кількісного складу Наглядової ради.
10.3.10. Голова Наглядової ради Товариства організовує її роботу, скликає засідання Наглядової ради та головує на них, здійснює інші повноваження, передбачені законом, Статутом Товариства та Положенням про Наглядову раду.
10.3.11. У разі тимчасової неможливості виконання Головою Наглядової ради своїх повноважень його повноваження здійснює один із членів Наглядової ради за її рішенням, шляхом тимчасового виконання обов'язків Голови Наглядової ради протягом строку (терміну), встановленого у рішенні Наглядової ради.
10.4. Засідання Наглядової ради
10.4.1. Засідання Наглядової ради скликаються за ініціативою Голови Наглядової ради або на вимогу члена Наглядової ради.
10.4.2. Засідання Наглядової ради також скликаються на вимогу Ревізійної комісії, Правління чи його члена, які беруть участь у засіданні Наглядової ради.
10.4.3. Засідання Наглядової ради проводяться в міру необхідності, але не рідше одного разу на три місяці. Засідання Наглядової ради веде її Голова або один із членів Наглядової ради, який тимчасово виконує обов'язки Голови Наглядової ради.
10.4.4 Порядок прийняття Наглядовою радою рішення шляхом проведення заочного голосування (опитування) передбачається Положенням про Наглядову раду.
10.4.5. Засідання Наглядової ради є правомочним, якщо в ньому бере участь не менше ніж половина її складу.
10.4.6. На вимогу Наглядової ради в її засіданні беруть участь члени Правління.
10.4.7. Рішення Наглядової ради приймається колегіально, простою більшістю голосів членів Наглядової ради, які беруть участь у засіданні та мають право голосу.
Рішення Наглядової ради є обов'язковими до виконання членами Наглядової ради, Головою та членами Правління, усіма підрозділами та працівниками Товариства, керівниками дочірніх підприємств, філій та представництв Товариства.
10.4.8. На засіданні Наглядової ради кожний член Наглядової ради має один голос.
10.4.9. У разі рівного розподілу голосів членів Наглядової ради під час прийняття рішень право вирішального голосу належить Голові Наглядової ради.
10.4.10. Протокол засідання Наглядової ради оформляється не пізніше ніж протягом п'яти днів після проведення засідання.
10.4.11. Вимоги до оформлення протоколу засідання Наглядової ради визначені у Положенні про Наглядову раду.
10.4.12. Протокол засідання Наглядової ради підписує головуючий на засіданні.
10.4.13. Про порядок денний, дату, час та місце проведення засідання Наглядової Ради її члени повідомляються головою або секретарем Наглядової ради. Секретар Наглядової ради організовує ведення протоколів засідань Наглядової ради та оформляє інші документи, що пов'язані з діяльністю Наглядової ради.
10.5. Дострокове припинення повноважень членів Наглядової ради.
10.5.1. Загальні збори можуть в будь-який час та з будь-яких підстав (причин) прийняти рішення про дострокове припинення повноважень членів Наглядової ради та одночасне обрання нових членів.
10.5.2. Без рішення Загальних зборів повноваження члена Наглядової ради з одночасним припиненням договору припиняються:
10.5.2.1. за його бажанням за умови письмового повідомлення про це Товариства за два тижні;
10.5.2.2. у разі неможливості виконання обов'язків члена Наглядової ради за станом здоров'я;
10.5.2.3. у разі набрання законної сили вироком чи рішенням суду, яким його засуджено до покарання, що виключає можливість виконання обов'язків члена Наглядової ради;
10.5.2.4. у разі смерті, визнання його недієздатним, обмежено дієздатним, безвісно відсутнім, померлим.

10.5.3. Рішення Загальних зборів про дострокове припинення повноважень може прийматися тільки стосовно всіх членів Наглядової ради.
10.6. Питання, що належать до виключної компетенції Наглядової ради, не можуть вирішуватися іншими органами Товариства, крім Загальних зборів, за винятком випадків, встановлених Законом України «Про акціонерні товариства».
10.7. У разі, якщо цього вимагають інтереси Товариства, Наглядова рада може скликати позачергові засідання Ревізійної комісії.

11. ПРАВЛІННЯ ТОВАРИСТВА

11.1. Засади діяльності Правління.
11.1.1. Виконавчим органом Товариства, який здійснює управління поточною діяльністю Товариства, є Правління (колегіальний виконавчий орган).
11.1.2. Склад Правління визначається Загальними зборами акціонерів в кількості 3 (три) члени (голова Правління, заступники голови Правління)
11.1.3. Правління підзвітне Загальним зборам і Наглядовій раді, організовує виконання їх рішень.
11.1.4. Членом Правління може бути будь-яка фізична особа, яка має повну дієздатність і не є членом Наглядової ради чи Ревізійної комісії.
11.1.5. Голова та члени Правління обираються Загальними зборами акціонерів на строк 6 (шість) років. Загальні збори акціонерів вправі прийняти рішення щодо дострокового припинення (відкликання) повноважень голови та (або) членів Правління Товариства, таке припинення (відкликання) здійснюється в порядку передбаченому чинним законодавством та трудовим договором, що укладений з головою та (або) членом Правління Товариства.
11.1.6. Трудовий договір, що укладається з головою Правління, від імені Товариства підписує голова Наглядової ради чи особа, уповноважена на те Наглядовою радою. Трудові договори з членами Правління підписує голова Правління. Умови праці голови та членів Правління встановлюються та затверджуються Наглядовою радою.
11.2. Компетенція Правління.
11.2.1 До компетенції Правління належить:
11.2.1.1 Визначення напрямків діяльності та розвитку Товариства, підготовка та подання на затвердження Наглядовою радою проекту стратегічного плану розвитку Товариства, затвердження оперативних планів роботи та контроль за їх виконанням, затвердження річних бізнес-планів (маркетингових та фінансових).
11.2.1.2. Затвердження річного бюджету Товариства з наступним поданням його на погодження Наглядовою радою, затвердження у разі необхідності піврічних та квартальних бюджетів Товариства.
11.2.1.3. Складання та надання на погодження Наглядовій раді квартальних та річних звітів Товариства до їх оприлюднення та/або подання на розгляд Загальних зборів акціонерів.
11.2.1.4. Організація господарської діяльності Товариства, фінансування, ведення обліку та складання звітності.
11.2.1.5. Попередній розгляд питань, що належать до компетенції Загальних зборів, підготовка цих питань для попереднього розгляду Наглядовою радою та/або Загальними зборами.
11.2.1.6. Організаційне забезпечення (за рішенням Наглядової ради) скликання та проведення чергових та позачергових Загальних зборів.
11.2.1.7. Здійснення формування фондів, необхідних для проведення Товариством статутної діяльності.
11.2.1.8. Прийняття рішення про вчинення значних правочинів, що не перевищують 10 (десяти) відсотків вартості активів Товариства за даними останньої річної фінансової звітності Товариства.
11.2.1.9. Щоквартальна підготовка звітів Правління для Наглядової ради щодо виконання основних напрямів розвитку Товариства, стратегічного плану Товариства, річних бюджетів, бізнес-плану, планів капіталізації та капітальних вкладень.
11.2.1.10. Визначення організаційної структури Товариства.
11.2.1.11. Визначення засад оплати праці та матеріального стимулювання працівників Товариства.
11.2.1.12. Керівництво роботою структурних підрозділів, філій та відділів Товариства, забезпечення виконання покладених на них завдань.
11.2.1.13. Забезпечення виконання рішень Загальних зборів та Наглядової ради.
11.2.1.14. Вирішення інших питань, за винятком тих, що належать до компетенції
Загальних зборів чи Наглядової ради.
11.2.2.. Компетенція Правління може бути змінена шляхом внесення змін до Статуту та цього Положення або прийняття відповідного рішення Загальними зборами або Наглядовою радою.
11.2.3.. Правління може прийняти рішення про передачу частини належних йому прав до компетенції голови Правління або керівників структурних підрозділів.
11.2.4. Голова Правління організовує роботу Правління, скликає засідання, забезпечує ведення протоколів засідань Правління.
11.2.5. Голова Правління має право без довіреності діяти від імені Товариства. Голова Правління уповноважений керувати поточними справами Товариства, виконувати рішення Загальних зборів та Наглядової ради, представляти Товариство в його відносинах з державними органами, підприємствами, установами, організаціями, у тому числі іноземними; українськими та іноземними громадянами та будь-якими іншими третіми сторонами; вести переговори та укладати будь-які правочини, договори (контракти тощо) від імені Товариства, у тому числі зовнішньоекономічні. Голова Правління відповідає за ефективну діяльність Правління і Товариства в цілому, координацію діяльності Правління із Наглядової радою та іншими колегіальними органами. Голова Правління має право надавати пропозиції Загальним зборам та Наглядовій раді за всіма напрямками діяльності Товариства.
11.2.6. До компетенції голови Правління належить:
11.2.6.1. Без довіреності представляти інтереси Товариства в державних установах, підприємствах всіх форм власності та громадських організаціях, в усіх правоохоронних та контролюючих органах; вчиняти від імені Товариства правочини та здійснювати всі юридично значимі дії. підписувати будь-які договори та зовнішньоекономічні контракти; здійснювати інші юридичні дії в межах компетенції, визначеної Статутом Товариства, рішеннями Загальних зборів та Наглядової ради та цим Положенням.
11.2.6.2. Представляти Товариство у відносинах з іншими суб'єктами господарської діяльності та фізичними особами як на території України, так і за її межами.
11.2.6.3. Видавати від імені Товариства довіреності та зобов'язання.
11.2.6.4.Скликати засідання Правління, визначати їх порядок денний та голосувати на них. 11.2.6.5.Розподіляти обов'язки між членами Правління.
11.2.6.6. Наймати та звільняти працівників Товариства, в тому числі директорів та головних бухгалтерів філій, представництв, вживати до них заходи заохочення та накладати дисциплінарні стягнення відповідно до чинного законодавства України, Статуту та актів внутрішнього регулювання Товарства.
11.2.6.7. В межах своєї компетенції видавати накази, розпорядження і давати вказівки, обов'язкові для виконання всіма працівниками Товариства, включаючи філії, представництва та відділення.

11.2.6.8. Встановлювати форми, системи та порядок оплати праці працівників Товариства згідно вимог чинного законодавства, затверджувати штатний розклад Товариства та штатні розклади філій, представництв, визначати розміри посадових окладів всіх працівників Товариства.
11.2.6.9. Підписувати від імені Товариства договори з головою та членами Наглядової ради щодо виконання ними функцій голови (члена) Наглядової ради Товариства на умовах, затверджених рішенням Загальних зборів.
11.2.6.10. Підписувати Колективний договір.
11.2.6.11. Подавати Наглядовій раді кандидатури осіб для обрання їх до складу Правління.
11.2.6.12. Вимагати скликання позачергових засідань Наглядової ради, приймати участь в засіданнях Наглядової ради з правом дорадчого голосу.
11.2.6.13. Приймати участь в Загальних зборах.
11.2.6.14. Затверджувати посадові інструкції працівників Товариства.
11.2.6.15. Заохочувати працівників Товариства за результатами їх трудової діяльності та накладати стягнення за порушення у відповідності з чинним законодавством.
11.2.6.16. Розпоряджатися майном та коштами Товариства відповідно до законодавства, Статуту Товариства та цього Положення.
11.2.6.17. Здавати в оренду офісні , складські та виробничі приміщення.
11.2.6.18. Вживати заходи по досудовому врегулюванню спорів, підписувати позови та скарги, підписувати всі документи, що стосуються судових розглядів позовів та скарг, представляти інтереси Товариства в судах з усіма правами, наданими законом позивачу, відповідачу, третій особі в судовому процесі, в тому числі повністю або частково відмовлятися від позовних вимог, визнавати позов, змінювати предмет позову, укладати мирову угоду, оскаржувати рішення суду, подавати виконавчий документ до стягнення або видавати довіреність на вчинення відповідних дій іншій особі.
11.2.6.19. Виносити у встановленому порядку на розгляд Правління, Наглядової ради, Загальних зборів питання, пов'язані з діяльністю Товариства.
11.2.6.20.Виконувати інші функції, необхідні для забезпечення поточної діяльності Товариства.
11.2.7. У разі тимчасової відсутності голови Правління на період відпустки, відрядження, хвороби його обов'язки виконує один із членів Правління, що обіймає посаду заступника голови Правління. Виконання обов'язків здійснюється на підставі наказу голови Правління згідно з рішенням Наглядової ради.
11.2.8. Особа, на яку тимчасово покладаються обов'язки голови Правління за його відсутності, має всі повноваження голови Правління, передбачені законодавством України, Статутом Товариства та цим Положенням, в тому числі діє без довіреності від імені Товариства та представляє його інтереси в усіх установах, підприємствах та організаціях. Інші особи можуть діяти від імені Товариства у порядку представництва, передбаченому Цивільним кодексом України.
11.2.9. Голова Правління може доручати вирішення окремих питань, що входять до його компетенції, своїм заступникам або керівникам структурних підрозділів, в межах, передбачених Статутом Товариства та цим Положенням.
11.2.10. Голова Правління здійснює розподіл обов'язків між членами Правління та має право здійснювати передачу своїх прав, визначених у п. 4.6. цього Положення, іншим членам Правління. Такий розподіл обов'язків та передача прав здійснюються шляхом видачі наказів про розподіл повноважень між керівниками Товариства.
Голова Правління не має права передавати іншим членам Правління такі права:
- право представляти Товариство без доручення/довіреності;
- право видавати від імені Товариства довіреності та зобов'язання, а саме векселі, поруки, гарантії, майнові поручительства;
- право наймати та звільняти працівників Товариства, в тому числі директорів та головних бухгалтерів філій та представництв, вживати до них заходи заохочення та накладати дисциплінарні стягнення;
- право затверджувати штатний розклад Товариства та штатні розклади філій, представництв;
- право визначати розміри посадових окладів всіх працівників Товариства;
- право підписувати від імені Товариства договори з головою та членами Наглядової ради щодо виконання ними функцій голови (члена) Наглядової ради на умовах, затверджених рішенням Загальних зборів;
- право підписувати Колективний договір.

11.3. Засідання Правління та прийняття рішень Правління.
11.3.1. Засідання Правління проводяться по мірі необхідності, але не рідше одного разу на місяць. Засідання Правління скликаються головою Правління самостійно або на вимогу будь-кого з членів Правління. Кожен член Правління має право вимагати проведення засідання Правління та вносити питання до порядку денного засідання.
11.3.2. Голова Правління самостійно визначає дату, час, місце та порядок денний засідання Правління. У випадку скликання засідання Правління на вимогу члена Правління голова Правління зобов'язаний призначити засідання Правління у термін, у місці і з порядком денним, які зазначені у вимозі члена Правління.
11.3.3. Голова Наглядової ради та голова Ревізійної комісії мають право за запитом отримувати інформацію про порядок денний, дату, час і місце проведення засідання Правління. Голова та члени Наглядової ради та Ревізійної комісії мають право бути присутніми на засіданнях Правління з правом дорадчого голосу.
11.3.4. Засідання Правління веде голова Правління, а в разі його відсутності – інший член Правління, уповноважений Правлінням.
11.3.5. Засідання Правління є правомочним, якщо на ньому присутні не менше половини членів Правління. Кожен член Правління має під час проведення засідань Правління один голос.
11.3.6. Усі питання, що віднесені до компетенції Правління, вирішуються колегіально. Рішення Правління приймаються простою більшістю голосів його членів, які присутні на його засіданні. При однаковій кількості голосів голос голови Правління є вирішальним.
11.3.7. У рішенні Правління обов'язково повинні бути вказані особи, відповідальні за виконання цього рішення. До відома таких осіб рішення Правління доводяться під підпис.
11.3.8. У випадку, коли відомо, що один із членів Правління не може бути присутній на його засіданні з поважних причин (відрядження, відпустка тощо), він має право достроково в письмовій формі проголосувати з питань, винесених на розгляд Правління. Результат письмового голосування такої особи обов'язково враховується при встановленні правомочності засідання Правління і при підведенні підсумків голосування та додається до протоколу засідання Правління.
11.3.9. Питання, що розглядаються на кожному засіданні Правління, заносяться до протоколу. Правильність і точність викладення у протоколі питань, розглянутих на засіданні Правління, та результати голосування по цих питаннях затверджуються підписом головуючого на засіданні Правління.
11.3.10. Організацію роботи по веденню протоколів засідань Правління здійснює уповноважена Правлінням особа. Голова Правління або особа що виконує його обов'язки має право оформляти витяги з протоколів засідання Правління, які засвідчуються його підписом та печаткою Товариства.
11.4. Припинення повноважень голови та членів Правління.
11.4.1. Повноваження голови та членів Правління припиняються за рішенням Наглядової ради.
11.4.2. Наглядова рада може в будь-який час та з будь-яких підстав прийняти рішення про припинення (відкликання) повноважень голови та (або) будь-якого члена Правління.

12. РЕВІЗІЙНА КОМІСІЯ. АУДИТ ТОВАРИСТВА

12.1. Засади діяльності Ревізійної комісії.
12.1.1. Для проведення перевірки фінансово-господарської діяльності Товариства Загальні збори обирають Ревізійну комісію. Кількісний склад Ревізійної комісії становить 3 (три) члени, у т.ч. голова Ревізійної комісії.
12.1.2. Голова та члени Ревізійної комісії обираються Загальними зборами виключно шляхом кумулятивного голосування з числа фізичних осіб, які мають цивільну дієздатність, на строк 3 (три) роки. У випадку спливу цього строку повноваження голови та членів Ревізійної комісії продовжуються до дня проведення найближчих Загальних зборів.
12.1.3. Не можуть бути членами Ревізійної комісії:
12.1.3.1. члени Наглядової ради;
12.1.3.2. члени Правління;
12.1.3.3. особа, яка не має повної цивільної дієздатності;
12.1.3.4. члени інших органів Товариства.
12.1.4. Члени Ревізійної комісії не можуть входити до складу лічильної комісії Товариства.
12.1.5. Права та обов'язки членів Ревізійної комісії, порядок прийняття нею рішень визначаються Положенням про Ревізійну комісію та договором, що укладається з кожним членом Ревізійної комісії, з урахуванням положень цього Статуту та чинного законодавства України.
12.1.6. Ревізійна комісія має право вносити пропозиції до порядку денного Загальних зборів та вимагати скликання позачергових загальних зборів. Члени Ревізійної комісії мають право бути присутніми на Загальних зборах та брати участь в обговоренні питань порядку денного з правом дорадчого голосу.
12.1.7. Члени Ревізійної комісії мають право брати участь у засіданнях Наглядової ради та Правління у випадках, передбачених законом, цим Статутом або внутрішніми положеннями товариства.
12.1.8. Ревізійна комісія інформує Загальні збори про результати перевірок фінансово-господарської діяльності Товариства, складає та подає на затвердження Загальних зборів висновок з аналізом фінансової звітності Товариства та дотримання Товариством законодавства під час провадження фінансово-господарської діяльності, доповідає про результати здійснених нею ревізій та перевірок Загальним зборам або Наглядовій раді.
12.2. Перевірка фінансово-господарської діяльності Товариства за результатами фінансового року/
12.2.1. Ревізійна комісія проводить перевірку фінансово-господарської діяльності Товариства за результатами фінансового року. Правління забезпечує членам Ревізійної комісії доступ до інформації в межах, передбачених Положенням про Ревізійну комісію.
12.2.2. За підсумками перевірки фінансово-господарської діяльності Товариства за результатами фінансового року Ревізійна комісія готує висновок, в якому міститься інформація про підтвердження достовірності та повноти даних фінансової звітності за відповідний період та про факти порушення законодавства під час провадження фінансово-господарської діяльності, а також встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку та подання звітності.
12.3. Спеціальна перевірка фінансово-господарської діяльності Товариства
12.3.1. Спеціальна перевірка фінансово-господарської діяльності Товариства проводиться за його рахунок Ревізійною комісією. Така перевірка проводиться за ініціативою Ревізійної комісії, за рішенням Загальних зборів, Наглядової ради, Правління або на вимогу акціонерів (акціонера), які на момент подання вимоги сукупно є власниками не менше ніж 10 відсотків простих акцій Товариства.
12.3.2. Спеціальна перевірка фінансово-господарської діяльності Товариства може проводитися аудитором на вимогу та за рахунок акціонерів (акціонера), які на момент подання вимоги сукупно є власниками не менше ніж 10 відсотків простих акцій Товариства, якщо Загальними зборами не буде ухвалено рішення про інші джерела відшкодування витрат на проведення такої перевірки.
12.4. Засідання та прийняття рішень Ревізійною комісією.
12.4.1. Засідання Ревізійної комісії скликаються її головою в разі необхідності, але не рідше одного разу на рік. Будь-хто з членів Ревізійної комісії, Наглядової ради або акціонер (акціонери), які сукупно є власниками не менше ніж 10 відсотків простих акцій Товариства, мають право вимагати проведення позачергового засідання Ревізійної комісії, а голова Ревізійної комісії зобов'язаний в такому випадку скликати та провести таке засідання із запропонованим ініціатором скликання порядком денним.
12.4.2. Засідання Ревізійної комісії веде її голова.
12.4.3. Ревізійна комісія уповноважена вирішувати питання, віднесені до її компетенції, якщо на її засіданні присутні не менше половини членів її складу.
12.4.4. Усі питання, що віднесені до компетенції Ревізійної комісії, вирішуються колегіально. Кожен член Ревізійної комісії має один голос. Рішення Ревізійної комісії приймаються простою більшістю голосів її членів, які присутні на її засіданні. При однаковій кількості голосів голос голови Ревізійної комісії є вирішальним.
12.4.5. На засіданні Ревізійної комісії ведеться протокол, який підписує голова Ревізійної комісії.
12.5. Аудит Товариства.
12.5.1. Річна фінансова звітність Товариства підлягає обов'язковій перевірці незалежним аудитором.
12.5.2. Посадові особи Товариства зобов'язані забезпечити доступ незалежного аудитора до всіх документів, необхідних для перевірки результатів фінансово-господарської діяльності Товариства.
12.5.3. Незалежним аудитором не може бути афілійована особа Товариства, афілійована особа посадової особи Товариства, особа, яка надає консультаційні послуги Товариству.
12.5.4. Висновок аудитора крім даних, передбачених законодавством про аудиторську діяльність, повинен містити інформацію про підтвердження достовірності та повноти даних фінансової звітності за відповідний період та про факти порушення законодавства (та встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку та подання звітності) під час провадження фінансово-господарської діяльності, а також оцінку повноти та достовірності відображення фінансово-господарського стану Товариства у його бухгалтерській звітності.
12.5.5. Аудиторська перевірка діяльності Товариства також має бути проведена на вимогу акціонера (акціонерів), який є власником (власниками) більше ніж 10 відсотків акцій Товариства. У такому разі акціонер (акціонери) самостійно укладає з визначеним ним аудитором (аудиторською фірмою) договір про проведення аудиторської перевірки фінансово-господарської діяльності Товариства, в якому зазначається обсяг перевірки.
Витрати, пов'язані з проведенням перевірки, покладаються на акціонера (акціонерів), на вимогу якого проводилася перевірка. Загальні збори можуть ухвалити рішення про відшкодування витрат акціонера (акціонерів) на таку перевірку.
12.5.6. Товариство зобов'язане протягом 10 днів з дати отримання запиту акціонера (акціонерів) про таку перевірку забезпечити аудитору можливість проведення перевірки. У зазначений строк Правління має надати акціонеру (акціонерам) відповідь з інформацією щодо дати початку аудиторської перевірки.
12.5.7. Аудиторська перевірка на вимогу акціонера (акціонерів), який є власником більше ніж 10 відсотків акцій Товариства, може проводитися не частіше двох разів на календарний рік.
12.5.8. Порядок проведення аудиторських перевірок діяльності Товариства встановлюється цим Статутом Товариства та чинним законодавством України.

13. ПОРЯДОК ВНЕСЕННЯ ЗМІН ДО СТАТУТУ

13.1. Спосіб та порядок внесення змін до статуту.

13.1.1.Внесення змін до Статуту Товариства може оформлятися або окремим додатком, або викладенням Статуту в новій редакції.
13.1.2. Внесення змін до Статуту Товариства є виключною компетенцією Загальних зборів акціонерів.
13.1.3. Рішення Загальних зборів з питання внесення змін до Статуту Товариства приймається більш як трьома чвертями голосів акціонерів від загальної їх кількості.
13.2. Державна реєстрація змін до Статуту.
13.2.1. Зміни до Статуту Товариства підлягають державній реєстрації у встановленому чинним законодавством України порядку.
13.2.2. Зміни до Статуту Товариства набирають чинності для третіх осіб з дня їх державної реєстрації, а у випадках, встановлених чинним законодавством України, - з моменту повідомлення органу, що здійснює державну реєстрацію, про такі зміни. Товариство та акціонери не мають права посилатися на відсутність державної реєстрації таких змін у відносинах із третіми особами, які діяли з урахуванням цих змін.

14. ПОРЯДОК ПРИПИНЕННЯ ТА ВИДІЛУ ТОВАРИСТВА

14.1. Підстави припинення Товариства.
14.1.1. Товариство припиняється в результаті передачі усього свого майна, прав та обов'язків іншим підприємницьким товариствам - правонаступникам (шляхом злиття, приєднання, поділу, перетворення) або в результаті ліквідації.
14.1.2. Добровільне припинення Товариства здійснюється за рішенням Загальних зборів у порядку, передбаченому чинним законодавством України. Інші підстави (рішення суду, рішення відповідного органу державної влади тощо) та порядок припинення Товариства визначаються чинним законодавством України.
14.1.3. Припинення Товариства в процесі відновлення його платоспроможності або банкрутства встановлюється чинним законодавством України.
14.2. Злиття, приєднання, поділ, перетворення та виділ Товариства.
14.2.1. Злиттям Товариства визнається виникнення нового акціонерного товариства-правонаступника з передачею йому згідно з передавальними актами всіх прав та обов'язків Товариства та інших акціонерних товариства, які беруть участь у злитті з Товариством, одночасно з їх припиненням. Товариство може брати участь у злитті лише з іншим акціонерним товариством. У разі злиття Товариства усі його права та обов'язки переходять до акціонерного товариства-правонаступника, утвореного внаслідок злиття.
14.2.2. Приєднанням Товариства визнається припинення Товариства з передачею ним згідно з передавальним актом усіх його прав та обов'язків іншому акціонерному товариству-правонаступнику. Товариство може приєднатися лише до іншого акціонерного товариства. У разі приєднання Товариства до іншого акціонерного товариства до останнього переходять усі права та обов'язки Товариства.
14.2.3. Поділом Товариства визнається припинення Товариства з передачею усіх його прав та обов'язків більше ніж одному новому акціонерному товариству-правонаступнику згідно з розподільним балансом. Товариство може ділитися лише на акціонерні товариства. У разі поділу Товариства усі його права і обов'язки переходять за розподільним балансом (актом) у відповідних частках до кожного з нових акціонерних товариств-правонаступників, що утворені внаслідок цього поділу.
14.2.4. Перетворенням Товариства визнається зміна його організаційно-правової форми з припиненням та передачею всіх його прав і обов'язків підприємницькому товариству-правонаступнику згідно з передавальним актом. Товариство може перетворитися лише на інше господарське товариство або виробничий кооператив. У разі перетворення Товариства до новоутвореного підприємницького товариства-правонаступника переходять усі права і обов'язки Товариства.
14.2.5. Виділом Товариства визнається створення одного чи кількох акціонерних товариств із передачею йому (їм) згідно з розподільним балансом частини прав та обов'язків Товариства без припинення Товариства. З Товариства може виділитися лише акціонерне товариство. У разі виділу з Товариства одного або кількох нових акціонерних товариств до кожного з них переходять за розподільним балансом (актом) у відповідних частках права і обов'язки Товариства.
14.2.6. Злиття, приєднання, поділ, виділ та перетворення Товариства здійснюються за рішенням Загальних зборів, а у випадках, передбачених законом, - за рішенням суду або відповідних органів державної влади.
14.2.7. Чинним законодавством України може бути передбачено необхідність одержання згоди відповідних органів державної влади на припинення Товариства шляхом злиття або приєднання.
14.2.8. Товариство не може одночасно здійснювати злиття, приєднання, поділ, виділ та/або перетворення.
14.2.9. На зборах учасників підприємницького товариства-правонаступника кожний учасник отримує кількість голосів, що надаватимуться йому акціями (частками, паями) підприємницького товариства-правонаступника, власником яких він може стати внаслідок злиття, приєднання, поділу, виділу або перетворення Товариства.
14.2.10. Злиття, поділ або перетворення Товариства вважається завершеним з дати внесення до Єдиного державного реєстру запису про припинення Товариства та про реєстрацію підприємницького товариства-правонаступника (товариств-правонаступників).
14.2.11. Приєднання Товариства до іншого акціонерного товариства вважається завершеним з дати внесення запису до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб - підприємців про припинення Товариства.
14.2.12. Виділ з Товариства акціонерного товариства вважається завершеним з дати внесення до Єдиного державного реєстру запису про створення акціонерного товариства, що виділилося.
14.2.13. Реорганізація Товариства (злиття, приєднання, поділ, виділення, перетворення) проводиться у порядку, визначеному чинним законодавством України, з урахуванням особливостей по забезпеченню правонаступництва щодо укладання договорів страхування, встановлених уповноваженим державним органом.
14.3. Захист прав кредиторів при злитті, приєднанні, поділі, перетворенні або виділі Товариства.
14.3.1. Протягом 30 днів з дати прийняття Загальними зборами рішення про припинення Товариства шляхом поділу, перетворення, а також про виділ, а в разі припинення шляхом злиття або приєднання - з дати прийняття відповідного рішення загальними зборами останнього з акціонерних товариств, що беруть участь у злитті або приєднанні, Товариство зобов'язане письмово повідомити про це кредиторів Товариства і опублікувати в офіційному друкованому органі повідомлення про ухвалене рішення. Товариство зобов'язане також повідомити про прийняття такого рішення кожну фондову біржу, на якій воно пройшло процедуру лістингу.
14.3.2. Кредитор, вимоги якого до Товариства, яке припиняється внаслідок злиття, приєднання, поділу, перетворення або з якого здійснюється виділ, не забезпечені договорами застави чи поруки, протягом 20 днів після надіслання йому повідомлення про припинення Товариства може звернутися з письмовою вимогою про здійснення на вибір Товариства однієї з таких дій:
14.3.2.1. забезпечення виконання зобов'язань шляхом укладення договорів застави чи поруки;
14.3.2.2. дострокового припинення або виконання зобов'язань перед кредитором та відшкодування збитків, якщо інше не передбачено правочином між Товариством та кредитором.
14.3.3. У разі якщо кредитор не звернувся у строк, передбачений п.14.3.2. цього Статуту, до Товариства з письмовою вимогою, вважається, що він не вимагає від Товариства вчинення додаткових дій щодо зобов'язань перед ним.
14.4. Процедура злиття, приєднання, поділу, перетворення та виділу Товариства.
14.4.1. Процедура злиття, приєднання, поділу, перетворення та виділу Товариства здійснюється в порядку, передбаченому чинним законодавством України.
14.4.2. Після закінчення строку для пред'явлення вимог кредиторами та задоволення (відхилення) цих вимог комісія з припинення Товариства складає передавальний акт (у разі злиття, приєднання або перетворення) або розподільний баланс (у разі поділу або виділу),

які мають містити положення про правонаступництво щодо всіх зобов'язань Товариства, що припиняється, стосовно всіх його кредиторів та боржників, включаючи зобов'язання, які оспорюються сторонами.
14.4.3. Передавальний акт (розподільний баланс) затверджуються Загальними зборами, а у випадках, передбачених законом, – органом, який прийняв рішення про припинення Товариства.
14.4.4. Якщо розподільний баланс або передавальний акт не дає можливості визначити до кого з правонаступників перейшло зобов'язання або чи залишилося за ним зобов'язаним Товариство, з якого був здійснений виділ, правонаступники та товариство, з якого був здійснений виділ, несуть солідарну відповідальність за таким зобов'язанням.
14.5. Ліквідація Товариства.
14.5.1. Рішення про ліквідацію Товариства, обрання ліквідаційної комісії, затвердження порядку та строків ліквідації (у т.ч. строки для заявлення вимог (претензій) кредиторів), а також порядку розподілу між акціонерами майна, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, вирішують Загальні збори, якщо інше не передбачено законом.
14.5.2. З моменту обрання ліквідаційної комісії до неї переходять повноваження Наглядової ради та Правління Товариства (у т.ч. повноваження щодо представництва Товариства в суді).
14.5.3. Ліквідаційна комісія розміщує у порядку, передбаченому чинним законодавством України, повідомлення про ліквідацію Товариства та про порядок і строки заяви кредиторами вимог (претензій), вживає необхідних заходів щодо виявлення кредиторів та дебіторів та щодо стягнення дебіторської заборгованості Товариства, складає ліквідаційний баланс, вживає заходів щодо зняття Товариства з реєстрації (обліку) в органах державної влади та місцевого самоврядування, в фондах соціального страхування тощо, вживає інших заходів, необхідних для ліквідації Товариства.
14.5.4. Ліквідаційний баланс, складений ліквідаційною комісією, підлягає затвердженню Загальними зборами.
14.5.5. Процедура ліквідації Товариства здійснюється в порядку, передбаченому чинним законодавством України. Ліквідація Товариства вважається завершеною, а Товариство таким, що припинилося, з дати внесення до Єдиного державного реєстру запису про проведення державної реєстрації припинення Товариства в результаті його ліквідації.
14.6. Розподіл майна Товариства, що ліквідується, між кредиторами та акціонерами.
14.6.1. Вимоги (претензії) кредиторів до Товариства задовольняються з майна Товариства, якщо інше не передбачено чинним законодавством України.
14.6.2. У разі ліквідації платоспроможного Товариства вимоги його кредиторів та акціонерів задовольняються у такій черговості:
14.6.2.1. У першу чергу задовольняються вимоги щодо відшкодування шкоди, завданої каліцтвом, іншими ушкодженнями здоров'я або смертю, та вимоги кредиторів, забезпечені заставою чи іншим способом;
14.6.2.2. У другу чергу задовольняються вимоги працівників, пов'язані з трудовими відносинами, вимоги автора про плату за використання результату його інтелектуальної, творчої діяльності;
14.6.2.3. У третю чергу задовольняються вимоги щодо податків, зборів (обов'язкових платежів);
14.6.2.4. У четверту чергу задовольняються виплати нарахованих, але не виплачених дивідендів за привілейованими акціями;
14.6.2.5. У п'яту чергу задовольняються виплати за привілейованими акціями, які підлягають обов'язковому викупу Товариством на вимогу акціонерів відповідно до закону;
14.6.2.6. У шосту чергу задовольняються виплати ліквідаційної вартості привілейованих акцій;
14.6.2.7. У сьому чергу задовольняються виплати за простими акціями, які підлягають обов'язковому викупу Товариством на вимогу акціонерів відповідно до закону;
14.6.2.8. У восьму чергу здійснюється розподіл майна між акціонерами - власниками простих акцій Товариства пропорційно до кількості належних їм акцій;
14.6.2.9. У дев'яту чергу задовольняються всі інші вимоги.
14.6.3. Розподіл майна кожної черги здійснюється після повного задоволення вимог кредиторів (акціонерів) попередньої черги.
14.6.4. У разі недостатності майна Товариства, що ліквідується, для розподілу між усіма кредиторами (акціонерами) відповідної черги майно розподіляється між ними пропорційно сумам вимог (кількості належних їм акцій) кожного кредитора (акціонера) цієї черги.
14.6.5. При ліквідації платоспроможного Товариства вимоги страхувальників за договорами страхування відносяться до вимог першої черги.

Згідно рішення Загальних зборів акціонерів, протокол № 2 від 30.11.2010 року
дану редакцію Статуту підписав:

Голова Правління

Баланс 2022 Додаток Б
Баланс 2023 Додаток В
Баланс 2024 Додаток Д